



BACHELORARBEIT

Herr
Leonard Hell

**Online Food Retailer im
Vergleich.
Eine kundenorientierte
Darstellung der
Geschäftsmodelle**

2016

BACHELORARBEIT

Online Food Retailer im Vergleich. Eine kundenorientierte Darstellung der Geschäftsmodelle.

Autor/in:

Herr Leonard Hell

Studiengang:

Business Management

Seminargruppe:

BM13wM2-B

Erstprüfer:

Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

Zweitprüfer:

**Dipl. Betriebswirtin / MBA Christiane Hensel-
Gatos**

Einreichung:

Hamburg, 04. August 2016

BACHELOR THESIS

A comparison of Online-Food-Retailers. A customer-oriented representation of business models.

author:

Mr. Leonard Hell

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM13wM2-B

first examiner:

Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

second examiner:

Dipl. Betriebswirtin / MBA Christiane Hensel-Gatos

submission:

Hamburg, 04. August 2016

Bibliografische Angaben

Hell, Leonard

Online-Food-Retailer im Vergleich. Eine kundenorientierte Darstellung der Geschäftsmodelle.

A comparison of Online-Food-Retailers. A customer-oriented representation of business models.

49 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit dem Online-Food-Retailing. Der Fokus liegt auf der Analyse von Geschäftsmodellen aktueller Anbieter des deutschen Marktes, wobei der Kundenperspektive besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird. Nach Definition grundlegender Begrifflichkeiten leitet der Autor unter Anwendung innovativer Geschäftsmodelle die Untersuchungskriterien ab. Ziel der Arbeit ist, in einer vergleichenden Untersuchung die Unterschiede und Besonderheiten ausgewählter Online-Supermärkte aufzudecken.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	2
2 Definition und Einordnung grundlegender Begrifflichkeiten	4
2.1 Geschäftsmodell	4
2.2 Digitales Geschäftsmodell	5
2.3 E-Commerce.....	7
2.4 Online-Food-Retailing	9
3 Online Handel mit Lebensmitteln	12
3.1 Entwicklung und Grundlagen des Online Handels.....	12
3.2 Genese des Online-Food-Retailings.....	16
3.3 Einordnung und Vorstellung der Online-Food-Retailer	19
4 Untersuchungskriterien.....	23
4.1 Besonderheiten der Anbieter	23
4.2 Wertschöpfungskette und Marketing-Mix.....	25
4.2.1 Wertschöpfungskette Commerce	25
4.2.2 Klassischer Marketing-Mix.....	27
4.3 Auswahl der Kriterien.....	28
4.3.1 Produktpolitik.....	29
4.3.2 Distributionspolitik.....	32
4.3.3 Preispolitik	33
4.3.4 Kommunikationspolitik.....	34
5 Online-Food-Retailer im Vergleich	37
6 Schlussbetrachtung.....	48
Literaturverzeichnis	XI
Eigenständigkeitserklärung	XIX

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
B2C	Business to Consumer
bzw.	beziehungsweise
EUR	Euro
Hrsg.	Herausgeber
inkl.	inklusive
Jg.	Jahrgang
Kap.	Kapitel
LEH	Lebensmitteleinzelhandel
Mrd.	Milliarde
o.J.	ohne Jahr
o.O.	ohne Ort
SEA	Search-Engine-Advertising
SEO	Search-Engine-Optimization
tel.	telefonisch
Tsd.	Tausend
USt	Umsatzsteuer
u.a.	unter anderem
z.B.	zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Interaktionsmatrix des Electronic Business	7
Abbildung 2: Vorschlag zur Systematisierung von Betrieben im Einzelhandel	10
Abbildung 3: Treibende Kräfte im Handel	13
Abbildung 4: Der klassische Kaufprozess	15
Abbildung 5: Der neue Kaufprozess	15
Abbildung 6: Der Amazon-Kaufprozess	16
Abbildung 7: Online-Anteil der Umsätze je Warengruppe 2014 (in Prozent)	17
Abbildung 8: Warum Konsumenten keine Lebensmittel im Internet einkaufen	18
Abbildung 9: Marktanteile der Online-Food-Retailer in Deutschland 2014	21
Abbildung 10: 4C-Net Business Model.....	24
Abbildung 11: Wertschöpfungskette Commerce	26

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Das Geschäftskonzept E-Commerce in der Net Economy	8
Tabelle 2 Das Kriterium "Produktinformationen"	37
Tabelle 3 Das Kriterium "Sortimentsgröße"	38
Tabelle 4 Das Kriterium "Eigenmarken"	38
Tabelle 5 Das Kriterium "Produktvorschläge"	39
Tabelle 6 Das Kriterium "Beratungsangebote"	39
Tabelle 7 Das Kriterium "Kundenservice"	40
Tabelle 8 Das Kriterium "Wunschliefertermin"	40
Tabelle 9 Das Kriterium "Lieferkosten"	41
Tabelle 10 Das Kriterium "Sendungsverfolgung"	41
Tabelle 11 Das Kriterium "Mobile App"	42
Tabelle 12 Das Kriterium "Rabattaktionen und Angebote"	42
Tabelle 13 Das Kriterium "Social Media"	43
Tabelle 14 Das Kriterium "Newsletter"	43
Tabelle 15 Das Kriterium "Auffinden bei Google"	44

1 Einleitung

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit dem Online-Food-Retailing. Das Hauptaugenmerk liegt auf einer Analyse von Geschäftsmodellen aktueller Anbieter des deutschen Marktes. Es handelt sich um eine Momentaufnahme aus dem Juli 2016.

Die fortschreitende Digitalisierung führt zu einer extremen Dynamik im Handel und löst eine Reihe tiefgreifende gesellschaftlicher Veränderungsprozesse aus. Vernetzte Multimedia-Anwendungen bieten der Gesellschaft eine nachhaltige Vereinfachung und Individualisierung der Kommunikation und Informationsvermittlung.¹ Dieser, durch das Internet entstehende, Wandel prägt die Ansprüche der Kunden. Digitale Informationen ermöglichen es dem Kunden, besser informiert zu sein als je zuvor. Durch Preisvergleiche oder Produktreviews werden dem Käufer mehr Flexibilität und Unabhängigkeit im Einkauf eingeräumt.

Unternehmen müssen sich auf diese Umwälzungen einstellen sowie ihre Visionen und Strategien anpassen. Gestützt auf das Internet, können jederzeit neue Geschäftsmodelle und Betriebstypen aus dem Boden schießen, die imstande sind, rasch hohe Umsätze zu generieren. Stationär sind die meisten dieser Modelle nicht umsetzbar. Vorreiter wie eBay und Amazon vereinen im deutschen Online-Markt rund 50 Prozent Marktanteil auf sich und zeigen damit das große Potenzial des Online-Handels auf.² Zentrale Aufgabe für alle Handelsunternehmen ist es, Strategien zu entwickeln, die kundenorientierte Wettbewerbsvorteile erzeugen. Dabei gelten innovative E-Commerce-Geschäftsmodelle als wesentliche Treiber der Handelsdynamik.³

Nach dem enormen Wachstum des Online-Handels im Non-Food-Sektor ist die digitale Transformation mittlerweile beim Handel mit Lebensmitteln angekommen, den die Fachsprache Online-Food-Retailing nennt.

Dem Lebensmitteleinzelhandel (LEH) eröffnen sich neue Potenziale, allerdings steht er zugleich vor ernststen Herausforderungen. Man prognostiziert, dass sich der Prozess des Lebensmittelkaufs grundlegend verändern wird: Anbieter müssen künftig ihren Kunden dort begegnen, wo diese sich aufhalten.⁴ Einer der wichtigsten Kontaktpunkte ist das Internet. Knapp 2,5 Stunden täglich verbringt der deutsche Bürger 2016 damit, das

¹ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.3.

² Vgl. Heinemann, G. et al. (2013) o.S. (Vorwort).

³ Vgl. ebenda, S.3.

⁴ Vgl. Mücke, M. (2014).

Medium Internet zu nutzen,⁵ wobei sich das Online-Shopping als stärkste Motivation erweist.⁶

Große Handelskonzerne und Start-Ups wollen die Chancen des Online-Food-Retailings ausloten und ergreifen. Dazu braucht es innovative Geschäftsmodelle und Strategien, die dem anspruchsvollen Internet-Kunden gerecht werden. Die Online-Supermärkte, um die es in dieser Bachelorarbeit geht, gestatten dem Verbraucher, zu jeder Tageszeit Lebensmittel zu bestellen. Bekannte Anbieter sind zum Beispiel (z.B.) Mytime.de oder REWE Online. Den Lebensmitteleinkauf mit dem Smartphone oder Tablet zu tätigen scheint jedoch für viele Verbraucher noch eine wenig vertraute Transaktion zu sein. Grundsätzlich ist ein Wachstum in der besagten Branche zu erkennen, jedoch sind die Online-Anteile der Gesamtumsätze im LEH bis dato gering. Während 2015 der Umsatz im LEH in Deutschland bei 170,6 Milliarden Euro lag⁷, betrug der Online-Umsatz des LEH nur 736 Millionen Euro.⁸ Betrachtet man Europas führende Nation, im Hinblick auf die Umsätze des Online-Food-Retailings, sieht man in Großbritannien stattliche 7,7 Milliarden Euro Umsatz im Jahr 2014.⁹ Das zeigt, dass die Potenziale im deutschen Markt bei Weitem nicht ausgeschöpft sind und die Unternehmen ihre Anstrengungen fortsetzen müssen, die Kunden von dem neuen Vertriebskanal zu überzeugen.

1.1 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Ziel der Thesis ist, mittels einer Analyse von Geschäftsmodellen die Besonderheiten und Unterschiede ausgewählter Unternehmen des Online-Food-Retailings zu ermitteln und zu vergleichen. Dabei werden zwei Kategorien von Online-Food-Retailern untersucht: zum einen die klassischen Lebensmitteleinzelhändler, die nun auch online Lebensmittel vertreiben, und zum anderen die Internet-Pure-Player, Unternehmen also, die nicht stationär, sondern ausschließlich im Internet aktiv sind. Dies provoziert die Frage, ob die klassischen Lebensmitteleinzelhändler durch ihre jahrelange Erfahrung am Markt im Online-Handel fortschrittlicher als die jüngeren Retailer agieren. Bei den zu untersuchenden Unternehmen liegt die Betriebsform der E-Food-Supermärkte vor, die aufgrund ihres Warenangebotes von Food-Artikeln (frische Lebensmittel und Trockenwaren) und Non-Food-Artikeln (Drogeriewaren) als Vollsortiment-Händler bezeichnet werden (genaue Erläuterung in Kap. 3.2).¹⁰ Die Thesis bezieht sich

⁵ Vgl. Börsenverein des Deutschen Buchhandels (o.J.).

⁶ Vgl. A.T.Kearney (2015).

⁷ Vgl. GfK (o.J.).

⁸ Vgl. Bevh (o.J.).

⁹ Vgl. Syndy (2015).

¹⁰ Vgl. Gittenberger, E. et al. (2012), S.221.

ausschließlich auf die Online-Darstellung der Unternehmen als Geschäftsmodell. Die Untersuchung erfolgt aus Kundensicht, sprich alle benötigten Informationen werden von außen, also über die jeweiligen Online-Auftritte der Unternehmen, herangezogen. Als Grundlage zur Erarbeitung der Untersuchungskriterien dient hauptsächlich der Marketing-Mix und im weiteren Hinblick wird auch das 4C-Net-Business Model nach Wirtz betrachtet. Vergleichend betrachtet werden folgende Anbieter: **Food.de**, **Allyouneedfresh.de**, und **Mytime.de** als Internet-Pure-Player sowie **Edeka24.de**, **REWE Online** und **Bringmeister.de** als die klassischen stationären Händler, die nun ebenfalls online aktiv sind.

Kap. 2 definiert jene Begrifflichkeiten, die zum besseren Verständnis der Thematik beitragen. Das Kap. 3 geht auf die Grundlagen des Online-Handels ein und ordnet die in dieser Arbeit behandelten Anbieter. Im vierten Kap. befasst sich der Autor mit der Ausarbeitung der Kriterien, die für die Analyse der Geschäftsmodelle von Belang sind. Dafür werden die relevanten Aspekte, für die Untersuchung von Geschäftsmodellen, mithilfe der einschlägigen Literatur eingehend durchleuchtet. Den Vergleich der Anbieter übernimmt Kap. 5. Kap. 6 zieht ein Fazit, indem es, mit Blick auf die Zielsetzung, die Ergebnisse zusammenfasst.

2 Definition und Einordnung grundlegender Begrifflichkeiten

In diesem Kap. werden grundlegende Begrifflichkeiten, die für das Verständnis der vorliegenden Arbeit wichtig sind, definiert und inhaltlich eingeordnet. Im Einzelnen geht es um den Fachausdruck des Geschäftsmodells, des digitalen Geschäftsmodells, des E-Commerce und des Online-Food-Retailings.

2.1 Geschäftsmodell

Die Literatur kennt einige Versuche zur Definition des Begriffs Geschäftsmodell. Eine allgemeingültige wissenschaftliche Begriffsbestimmung existiert derzeit nicht, und der Terminus findet je nach Kontext voneinander abweichende Verwendungen.¹¹ Trotz Etablierung des Geschäftsmodell-Begriffs in der Wissenschaft und der betrieblichen Praxis fehlt eine klar festgelegte und allgemein akzeptierte Definition oder ein generell anerkannter Strukturierungsansatz.¹² Viele Definitionen der Literatur bringen inhaltlich verwandte Gesichtspunkte zur Sprache, formulieren jedoch in unterschiedlicher Weise.

Oftmals wird unter dem Terminus des Geschäftsmodells eine „...illustrative, grafische Abbildung von Geschäftsstrukturen und –prozessen eines Unternehmens verstanden.“ Weiterführend ist ein Geschäftsmodell als „...eine Erklärung der relevanten Aktivitäten der Wertschöpfung mit dem Ziel, Unternehmenserfolge langfristig zu sichern“, zu verstehen.¹³

Präziser trifft es die Definition von Bernd W. Wirtz:

„Ein Business Model stellt eine stark vereinfachte und aggregierte Abbildung der relevanten Aktivitäten einer Unternehmung dar. Es erklärt wie durch die Wertschöpfungskomponente einer Unternehmung vermarktungsfähige Informationen, Produkte und/oder Dienstleistungen entstehen. Neben der Architektur der Wertschöpfung werden die strategische sowie die Kunden- und Marktkomponente

¹¹ Vgl. Bieger, T. et al. (2011), S.1.

¹² Vgl. ebenda, S.2.

¹³ Vgl. Amit, R. et al. (2001), S.493; Afuah, A. (2004), S.9; Wirtz, B. (2010b), S.211 f., zitiert nach Wirtz, B. (2016), S.259.

berücksichtigt, um das übergeordnete Ziel der Generierung beziehungsweise Sicherung des Wettbewerbsvorteils zu realisieren.“¹⁴

Um ein Geschäftsmodell zu beschreiben oder zu differenzieren, bedarf es einer genauen Betrachtung der Wertschöpfungskette und des Leistungsangebotsmodells.¹⁵ Die Funktion der Wertschöpfungskette liegt darin, die Unternehmensaktivitäten zu strukturieren und mögliche Verbesserungspotenziale zu identifizieren.¹⁶ Ziel des Leistungsangebotsmodells ist es, das Leistungsangebot je nach Wunsch des Kunden auszurichten.¹⁷ Demnach gibt das Modell „...Auskunft darüber, welches Leistungsspektrum welchen Nachfrager- beziehungsweise Kundengruppen angeboten werden soll.“¹⁸

Die beiden Begrifflichkeiten Geschäftskonzept und Geschäftsmodell dürfen nicht verwechselt werden. Umgangssprachlich und auch in der Literatur wird zwischen den zwei Begriffen häufig nicht differenziert. Geschäftskonzept meint nämlich ein Geschäftsmodell, welches noch nicht Eingang in die Praxis gefunden hat.¹⁹

Traditionelle Geschäftsmodelle unterscheiden sich erheblich von denen des Electronic Business²⁰, denn das Electronic Business weist spezifische Markt- und Wettbewerbsbedingungen auf. Bestehende Geschäftsmodelle müssen sich an die Besonderheiten des Internets anpassen, eine direkte Übertragung traditioneller Geschäftsmodelle auf das Internet scheint somit in den meisten Fällen nicht erfolgversprechend.²¹

2.2 Digitales Geschäftsmodell

In der Literatur stößt man wiederholt auf den englischen Terminus Electronic Business. Dessen vorfindliche Definitionen werden nicht einheitlich gebraucht.²² Barton bestimmt den Begriff Electronic Business wie folgt:

¹⁴ Wirtz, B. (2010a), S.70.

¹⁵ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.267.

¹⁶ Vgl. ebenda, S.258.

¹⁷ Vgl. ebenda, S.262.

¹⁸ ebenda, S.262.

¹⁹ Vgl. Stähler, P. (2002), S.41.

²⁰ Definition des Begriffs „Electronic Business“ befindet sich in Kap. 2.2.

²¹ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.245.

²² Vgl. ebenda, S.19.

„E-Business (Electronic Business) bezeichnet den Leistungsaustausch zwischen Marktteilnehmern zur Erzielung einer Wertschöpfung oder zur Organisation einer Gesellschaft mit Hilfe von Informations- und Kommunikationssystemen, die Internettechnologien einsetzen.“²³

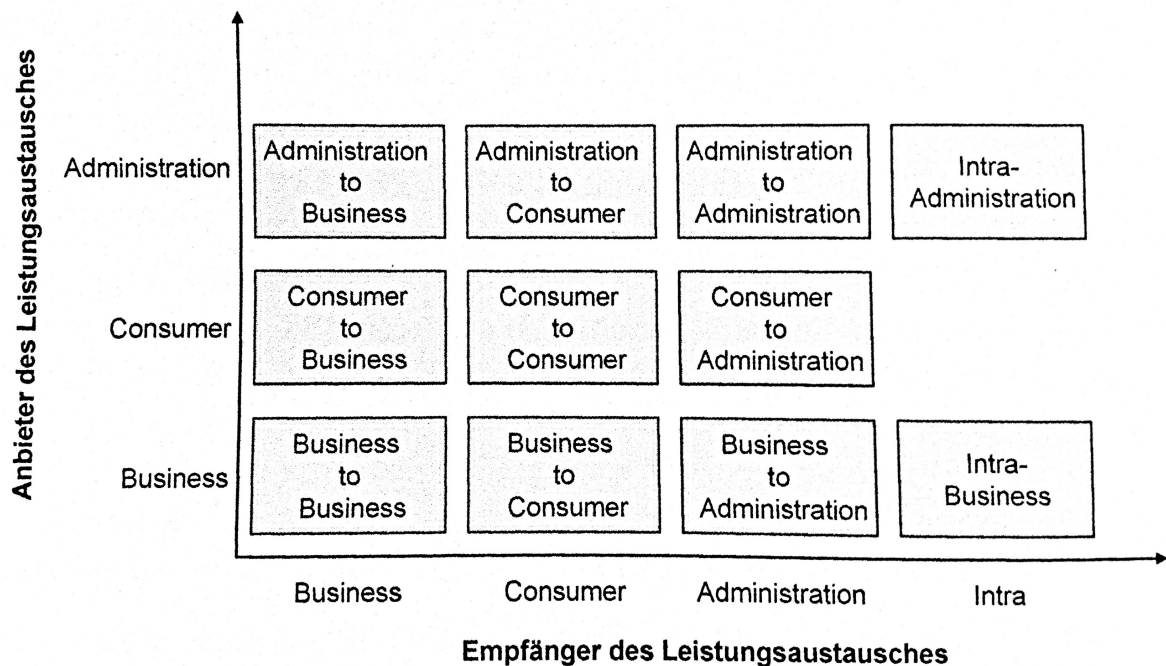
Unter dem Leistungsaustausch werden Prozesse verstanden, bei denen materielle und immaterielle Güter sowie Dienstleistungen zumeist gegen kompensatorische Leistungen transferiert werden. Die Attraktivität des Internets entsteht insbesondere durch die dynamische Entwicklung und die damit einhergehenden multifunktionalen Kommunikations- und Transaktionsformen.²⁴

Der für die vorliegende Arbeit zentrale Geschäftsbereich im Electronic Business ist der des Business-to-Consumer (B2C). Abb. 1 stellt die Interaktionsmatrix im Electronic Business dar. Die Position des Bereichs B2C innerhalb der Matrix wird deutlich: der Akteur „Business“ steht dabei auf der Seite des Anbieters des Leistungsaustausches. Der Akteur „Consumer“ hingegen auf der Seite des Empfängers des Leistungsaustausches. Die Akteure Unternehmen, Consumer und Administration treten in der Matrix in Interaktion. Die Intra-Ebene spiegelt den Leistungsaustausch innerhalb eines Akteurs wieder.²⁵

²³ Barton, T. (2014), S.3.

²⁴ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.22.

²⁵ Vgl. ebenda, S.23.

Abbildung 1: Interaktionsmatrix des Electronic Business²⁶

2.3 E-Commerce

Das Thema der Arbeit bedingt unter anderem ein fundiertes Wissen zum Begriff des E-Commerce. Übersetzt bedeutet der Begriff elektronischer Handel. Betrieben wird E-Commerce von Electronic Business-Unternehmen. Aufgrund dessen, dass viele Prozesse im Allgemeinen Electronic Business über den reinen An- und Verkauf von Produkten hinausgehen, wird das Electronic Business als das umfassendere Konzept beschrieben.²⁷ E-Commerce wird als eine der fünf Aktivitäten des Electronic Business verstanden und zielt auf eine einfache und schnelle Abwicklung von Kauf- und Verkaufsprozessen über elektronische Netze ab. Die anderen vier Aktivitäten lauten: Content, Context, Connection und Communication.²⁸

Die traditionelle Transaktion wird im E-Commerce elektronisch substituiert oder ergänzt. Im E-Commerce gibt es zwei Arten von Erlösmodellen. Einerseits die direkte Variante,

²⁶ Wirtz, B. (2016), S.23.

²⁷ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.30.

²⁸ Vgl. ebenda: S.29; Vgl. Kollmann, T. (2011), S.50.

z.B. Verkauf von Dienstleistungen oder Produkten. Andererseits die indirekte Variante über die Schaltung von Werbung.²⁹

	Definition	Ziel	Erlösmodell	Plattformen	Beispiele	Mehrwert
E-Commerce	Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Geschäftsaktionen über Netzwerke	Ergänzung bzw. Substitution traditioneller Transaktionsphasen über Netzwerke	Transaktionsabhängige, direkte und indirekte Erlösmodelle	E-Shop, E-Procurement, E-Marketplace	Mytoys.com, amazon.com, trimondo.de, delticom.de	Überblick, Auswahl, Abwicklung

Tabelle 1: Das Geschäftskonzept E-Commerce in der Net Economy³⁰

Der Prozess des Kaufens und des Verkaufens im B2C E-Commerce wird als Online-Shopping bezeichnet. Dabei verkaufen Unternehmen an die Endkonsumenten.³¹ Die hier untersuchten Unternehmen gehören mit ihren Online-Shops für Lebensmittel ebenfalls zur Kategorie E-Commerce. Die Verkaufsaktivitäten dieser elektronischen Einkaufsstätten basieren auf dem Distanzprinzip. Hierzu sind folgende Aspekte in Hinblick auf die in der vorliegenden Arbeit untersuchten Anbieter von Interesse:

- Der Kunde hat bei dieser Art von Beziehung keinen persönlichen bzw. sozialen Kontakt zum Anbieter.
- Der Abnehmer ist nicht von Ladenöffnungszeiten abhängig.
- Für den Käufer ist keine Inspektionsmöglichkeit der Ware möglich. (In anderen Branchen muss dies nicht der Fall sein: Digitalisierbare Güter können vom Kunden auf elektronischem Weg inspiziert werden, auf Lebensmittel trifft dies jedoch nicht zu.)
- Der Abnehmer ist nicht ortsgebunden, sprich er muss keine Kosten und Zeit aufwenden, um an den Ort des Anbieters zu gelangen.

²⁹ Vgl. Kollmann, T. (2011), S.50.

³⁰ Eigene Darstellung in Anlehnung an: Kollmann, T. (2011), S.49.

³¹ Vgl. Handelsverband Deutschland (2015).

- Jede durch eine Transaktion entstehende Geschäftsbeziehung liefert dem Anbieter personenbezogene Daten der Kunden, welche für Marketingzwecke genutzt werden können.³²

2.4 Online-Food-Retailing

Um für eine für diese Thesis brauchbare Definition des Online-Food-Retailings herzuleiten, müssen Online, Food und Retailing erklärt und miteinander verbunden werden. In der Literatur liegt keine allgemeingültige Definition vor. Retailing bedeutet, übersetzt ins Deutsche, Einzelhandel. Anhand des Handelsbegriffs wird die Bestimmung des Einzelhandelsbegriffs hergeleitet. Der Ausdruck Handel kann zum einen aus der funktionellen, zum anderen aus der institutionellen Perspektive betrachtet werden.³³

Der funktionale Handel steht für die Distribution, also für die Aufgabe, die "Spannungen zwischen den Vorgängen der Produktion und der Konsumtion auszugleichen".³⁴ Vom institutionellen Handel ist die Rede, wenn man die Betriebe begutachtet, die sich überwiegend mit dem Handel im funktionellen Sinn befassen.³⁵ Zu diesen Betrieben gehören Groß- und Einzelhandelsbetriebe, deren "Hauptaufgabe nicht in der Gütererzeugung, sondern in der Beschaffung und im Absatz von Waren ohne wesentliche Be- und Verarbeitung besteht."³⁶

Der für diese Bachelorarbeit interessante Handelsbetriebstyp ist der Einzelhandel. Einzelhandelsbetriebe setzen Konsumwaren an Endverbraucher ab und fallen in die Kategorie B2C.³⁷ Wenn man Einzelhandelsbetriebe systematisieren möchte, findet man in der Literatur diverse Systematiken. Eine detaillierte Ausarbeitung der Unterscheidungskriterien für eine Systematisierung von Betrieben im Einzelhandel würde den Rahmen dieser Thesis sprengen. Um aber die zu untersuchenden Anbieter im Einzelhandel einordnen zu können und nochmals das Distanzprinzip aus Kap. 2.3 aufzunehmen, soll kurz ein Vorschlag zur Systematisierung von Betrieben im Lebensmitteleinzelhandel vorgestellt werden (siehe Abb.2).

³² Vgl. Barth, K. et al. (2015), S.98.

³³ Vgl. ebenda, S.1.

³⁴ ebenda, S.1.

³⁵ Vgl. Springer Gabler Verlag a) (o.J.).

³⁶ Barth, K. et al. (2015), S.1.

³⁷ Vgl. Barth, K. et al. (2015), S.50 f.

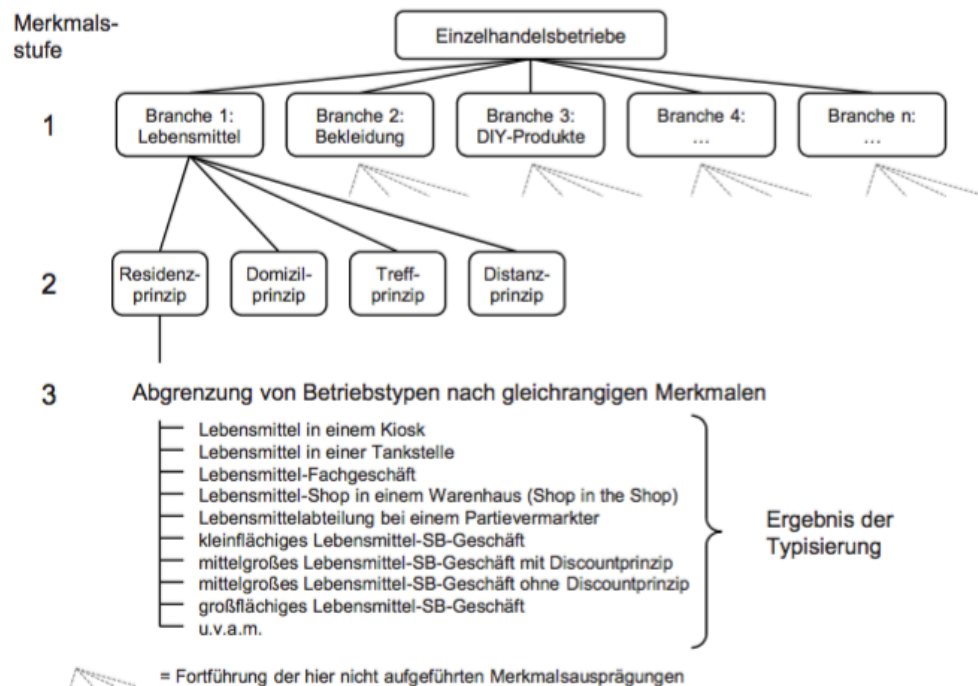


Abbildung 2: Vorschlag zur Systematisierung von Betrieben im Einzelhandel³⁸

Abb. 2 ordnet die Einzelhandelsbetriebe, wobei nach dem ersten Unterscheidungskriterium der Branche als zweite Merkmalsstufe die Kontaktbeziehung fungiert. Eine der vier Kontaktbeziehungen stellt das Distanzprinzip dar.³⁹ Anhand der Abb. 2 soll dem Leser die Einordnung der ausgewählten Anbieter in den Gesamtkontext möglich gemacht werden.

Da der Terminus des „Retailings“ nun bestimmt worden ist, bedarf es zur Herleitung des Terminus „Online-Food-Retailing“ einer Übersetzung und Zusammensetzung der einzelnen Begrifflichkeiten. „Online“ bezeichnet ein Verfahren:

„Online (bzw. im Onlinebetrieb) arbeiten Geräte, die direkt über Steuereinheiten und/oder Kanäle (Ein-/ Ausgabe-Kanal) an die Zentraleinheit eines Computers angeschlossen sind.“⁴⁰

„Food“ (sprich Lebensmittel) bezeichnet in diesem Zusammenhang die Warengruppe des Retailings. Unter dem Begriff „food retailing“ versteht man im Englischen den Verkauf von Lebensmitteln. Setzt man den Begriff „Online“ davor, lautet der logische

³⁸ Vgl. Barth, K. et al. (2015), S.89.

³⁹ Vgl. ebenda (2015), S.89.

⁴⁰ Springer Gabler Verlag b) (o.J.).

Schluss, dass es sich beim Online-Food-Retailing um den Verkauf von Lebensmitteln über ein Onlineverfahren handelt.

3 Online Handel mit Lebensmitteln

Dieses Kap. beschreibt jene Umwälzungen, die gegenwärtig im Handel zu beobachten sind. Die fortschreitende Digitalisierung trägt zum einen dazu bei, dass sich der Einzelhandel durch den E-Commerce grundlegend verändert hat.⁴¹ Zum anderen modifiziert sich dadurch das Kaufverhalten der Endkunden. Außerdem wird die Entwicklung des Online-Food-Retailings thematisiert. Das Kap. widmet sich ferner der Genese des Online-Food-Retailings und schließt mit der Vorstellung der in dieser Thesis traktierten Anbieter ab.

3.1 Entwicklung und Grundlagen des Online Handels

Der Handelssektor unterliegt einer extremen Dynamik, welche zu disruptiven Veränderungen der Handelsstruktur führt. Der Fortschritt in der Technologie und die sich wandelnden Erwartungen Anforderungen der Kundschaft lassen den Online-Handel boomen.⁴²

Die Umsätze im deutschen Online-Handel steigen stetig an, sodass im ersten Quartal 2016 eine Summe von 12,01 Milliarden (Mrd.) Euro durch die Verbraucher erwirtschaftet worden konnte. Das entspricht einer Steigerung von knapp 17,7% im Vergleich zum ersten Quartal 2015 (10,20 Mrd. EUR).⁴³

Mit über 3 Millionen Beschäftigten bleibt der Einzelhandel eine der wichtigsten Wirtschaftsbranchen in Deutschland.⁴⁴ Die aktuellen Prozesse haben freilich das Aufgabenfeld des Einzelhandels umgekrempelt. Die eigentliche Aufgabe des Einzelhandels war die der Distribution, also das Zur-Verfügung-Stellen von wirtschaftlich produzierter Ware für den Endkunden.⁴⁵

Die neue Handelsdynamik wandelt die Rolle des Handels und damit die Handelsstruktur erheblich ab. Die digitale Revolution im Handel schreibt man hauptsächlich technologischen, nachfragebezogenen, demografischen, marktbezogenen und gesellschaftlichen Triebkräften zu.⁴⁶ Abb. 3 gibt eine Übersicht dieser fünf Faktoren. Im Kontext der vorliegenden Thesis sind hauptsächlich die Veränderungsprozesse

⁴¹ Vgl. Heinemann, G. et al. (2013), o.S. (Vorwort).

⁴² Vgl. ebenda (2013), S.3.

⁴³ Vgl. Bevh (2016).

⁴⁴ Vgl. HDE. (o.J.); Vgl. Müller-Hagedorn, L. et al. (2011), S.15.

⁴⁵ Vgl. Müller-Hagedorn, L. et al. (2012), S.26.

⁴⁶ Vgl. Bruhn, M. et al. (2013), S.30.

hinsichtlich Verbraucherverhalten und Technologie interessant. Alle fünf Entwicklungen tragen dazu bei, dass sich der Handel mehr und mehr auf die digitale Ebene verschiebt und die Endkunden vermehrt Online-Angebote nutzen.

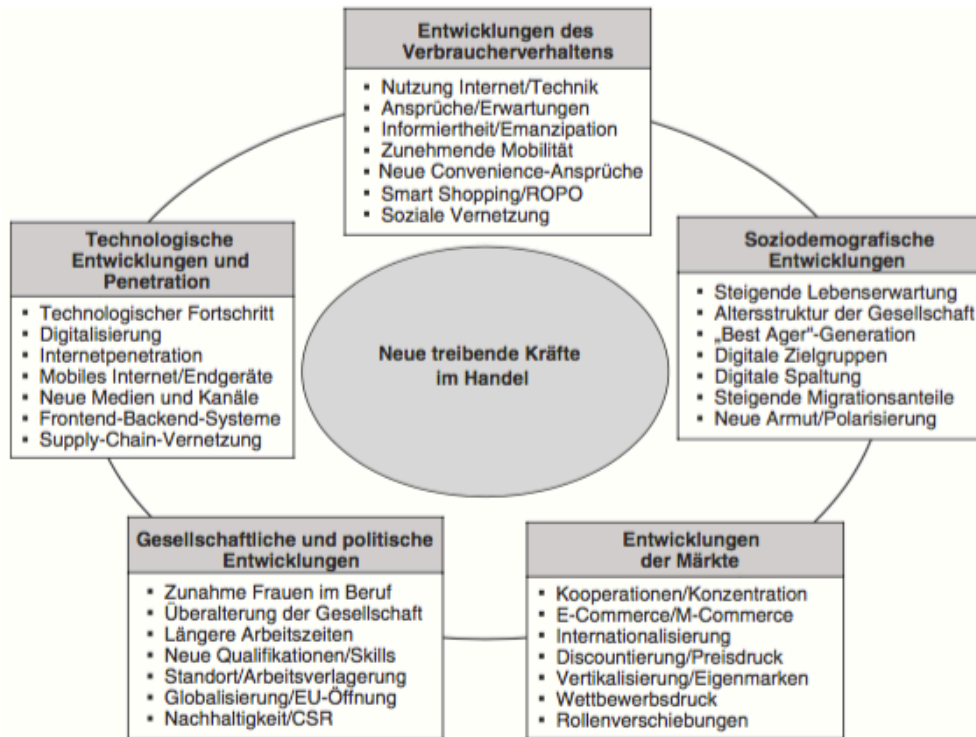


Abbildung 3: Treibende Kräfte im Handel⁴⁷

Zur technologischen Entwicklung gehört die durch das Internet entstandene Digitalisierung des Handels. Aufgrund der hohen Transparenz und Informationsdichte, die der elektronische Markt mit sich bringt, kommt es zu einer zunehmenden Marktmacht der Nachfrager.⁴⁸ Es eröffnet sich durch das Web 2.0⁴⁹ die Möglichkeit, dem Kunden wesentlich leichter Informationen bereitzustellen und dadurch besser in den Wertschöpfungsprozess einzubeziehen.⁵⁰ Die Verbraucher sind heute mobil (über

⁴⁷ Bruhn, M. et al. (2013), S.30.

⁴⁸ Vgl. Möhlenbruch, D. et al. (2008), S.222.

⁴⁹ Unter Web 2.0 versteht man eine Evolutionsstufe hinsichtlich des Angebotes und der Nutzung des World Wide Web. Hierbei steht die Beteiligung der Nutzer am Web im Vordergrund. (Vgl. Springer Gabler Verlag c), (o.J.)).

⁵⁰ Vgl. Möhlenbruch, D. et al. (2012), S.129.

Smartphones) vernetzt und nutzen ortsungebundene Online-Shopping-Dienste.⁵¹ Der vermehrte Rückgriff auf mobile Geräte forciert den Trend des Online-Handels.⁵²

Egal ob internationaler Konzern oder Familienunternehmen in einer Nischenbranche, die Digitalisierung geht an keinem Unternehmen vorbei. Auch der Zugang zu sozialen Netzwerken und der damit verbundene Austausch über Dienstleistungen oder Produkte bringt eine Veränderung der Gesellschaft mit sich. Zuhause auf der Couch oder im Wartezimmer beim Arzt, egal wo sich der Kunde aufhält, über Smartphones oder Tablets können jederzeit Produktinformationen abgerufen, Waren gekauft und Preise verglichen werden. Das Kaufverhalten der Kunden wurde durch die nahezu unbegrenzte Informationsverfügbarkeit im Internet geradezu revolutioniert. Das Konsumentenverhalten veränderte sich hinsichtlich eines gesteigerten gesundheitlichen ökologischen Bewusstseins. Wegen dieser gestiegenen Erwartungen und Ansprüche sind innovative Geschäftsmodelle und Produkte gefragt, die den komplexen Umständen gerecht werden.⁵³

Nutzer verwenden sogar mobile Endgeräte während sie z.B. Fernsehen. Dies zeigte eine Google Studie. Angebote oder Produkte, die dem Kunden in einer Fernsehwerbung auffielen, werden zeitgleich auf mobilen Endgeräten recherchiert und entweder direkt online oder am nächsten Tag im stationären Geschäft gekauft.⁵⁴

Die Kernkompetenz zukünftiger Geschäftsmodelle liegt also in der technologischen Vernetzung und Integration digitaler Prozesse. Unternehmen machen heutzutage von den Möglichkeiten des Internets Gebrauch, die Transaktionskosten zu senken. Prozesse innerhalb der Unternehmen können durch das Internet optimiert werden und Transaktionen werden schneller und effizienter abgewickelt.⁵⁵ Darüber hinaus verfügen Handelsunternehmen über viele Kundendaten, die durch innovative Analysemethoden ausgewertet und im Nachgang gezielt für Marketing und Vertrieb eingesetzt werden können.⁵⁶

Es stellt sich die Frage, wie die skizzierten Umwälzungen des Handels Kaufentscheidung und –verhalten des Kunden beeinflussen. Intention des Kunden ist, bei der Suche nach einem Produkt oder einer Dienstleistung seine Bedürfnisse optimal zu befriedigen. Wenn der Kunde sich im herkömmlichen, stationären

⁵¹ Vgl. Gaiser, C. et al. (2014).

⁵² Vgl. Möhlenbruch, D. et al. (2008), S.223.

⁵³ Vgl. PwC AG (2015), S.8f.

⁵⁴ Vgl. Google Inc. (2012); Vgl. Heinemann, G. (2014a), S.1.

⁵⁵ Vgl. Boersma, T. (2010), S.35 ff.

⁵⁶ Vgl. PwC AG, (2015), S.14.

Lebensmitteleinzelhandel zuerst einen Anbieter aussucht und sich dann am Point of Sale einen Überblick über das Produktsortiment verschafft, spricht man vom klassischen Kaufprozess. Schließlich trifft der Kunde eine Produktauswahl und tätigt den Kauf. Somit ist beim klassischen Kaufprozess der Entscheidungsort (Point of Decision) mit dem Verkaufsort (Point of Sale) identisch.⁵⁷ Abb. 4 hält den von Boersma beschriebenen klassischen Kaufprozess fest.

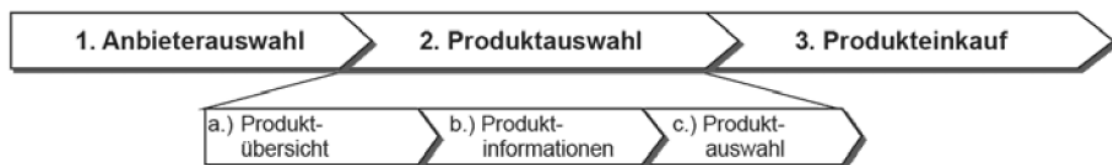


Abbildung 4: Der klassische Kaufprozess⁵⁸

Die durch das Internet hervorgerufenen, geradezu umstürzlerischen Vorgänge führten dazu, dass die Ordnung des Kaufentscheidungsprozesses neu definiert wurde. Die zahlreich vorhandenen Informationen unterstützen den Kunden bei der Selektion eines Produkts. Der Kunde vermag mit Hilfe von Testberichten und Produktbewertungen anderer Käufer, unabhängig Produkte miteinander vergleichen. Dadurch entsteht eine hohe Transparenz für den Kunden. Beim neuen (Online-)Kaufprozess sucht sich der Kunde also zuerst das gewünschte Produkt und nicht einen Anbieter. Durch die vielen Vergleichsmöglichkeiten kann sich der Kunde eine Produktübersicht verschaffen, um somit sein Bedürfnis optimal zu befriedigen. Erst nach der Produktauswahl entscheidet sich der Kunde für einen geeigneten Anbieter (online oder stationär) und tätigt dort den Kauf. Abb. 5 veranschaulicht den neuen Kaufprozess.⁵⁹

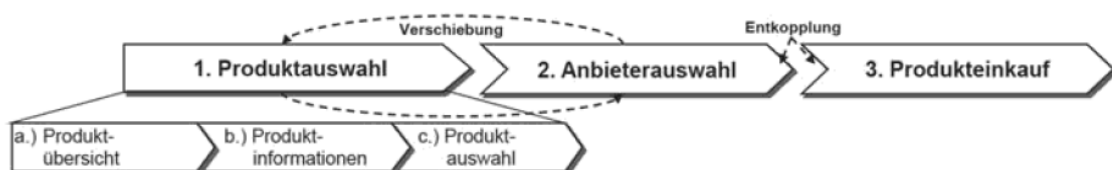


Abbildung 5: Der neue Kaufprozess⁶⁰

⁵⁷ Vgl. Boersma, T. (2010), S.32 f.

⁵⁸ ebenda, S.33.

⁵⁹ Vgl. ebenda, S.33 f.

⁶⁰ ebenda, S.34.

Alexander Graf, Autor des Buches „Das E-Commerce Buch“, sieht eine noch weiter entwickelte Variante des Kaufprozesses. Dabei kommt der Online-Gigant Amazon ins Spiel. Graf prognostiziert, dass künftig auf Amazon nach generischen Problemen gesucht wird, so wie es bei Google heute der Fall ist. Es wird nicht mehr das spezielle Markenprodukt gesucht, sondern es wird nach Produktart gesucht. An einem Beispiel verdeutlicht, heißt das: Statt „Bosch Bohrmaschine“ wird „günstige Bohrmaschine“ gesucht.⁶¹ Abb. 6 umfasst alle drei Arten des Kaufprozesses.

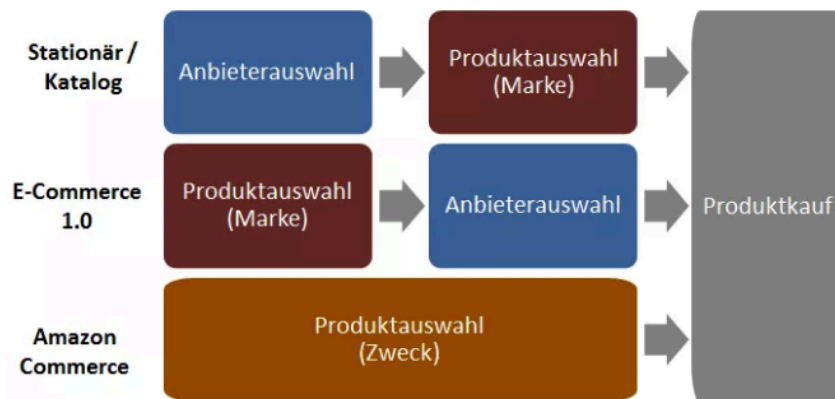


Abbildung 6: Der Amazon-Kaufprozess⁶²

3.2 Genese des Online-Food-Retailings

Nachfolgend geht der Autor näher auf den Online-Food-Markt in Deutschland ein. Welche Potenziale hält der Markt bereit, und welche Herausforderungen müssen überwunden werden? Dabei wird vergleichend auf europäische Märkte Bezug genommen.

Das Warenssegment Lebensmittel (ohne Drogerieartikel) legte im Online Handel im ersten Quartal 2016 ein beachtliches Wachstum von 23,4 Prozent im Vergleich zum ersten Quartal 2015 hin. Im ersten Quartal 2016 betrug der Umsatz des deutschen Online-Lebensmittelhandels 195 Mio. Euro. Jedoch macht die Kategorie Lebensmittel im letzten Jahr nur 1,5 Prozent des Gesamtumsatzes im Online- und Versandhandel aus. Durch diesen kleinen Anteil erscheint das Potenzial dieses Marktes gering, jedoch versprechen die zweistelligen Wachstumsraten eine zunehmende Akzeptanz bei den Kunden.⁶³ Abb. 7 zeigt den Online-Anteil am Gesamtumsatz nach Warengruppen in

⁶¹ Vgl. Graf, A. (2015).

⁶² ebenda.

⁶³ Vgl. Bevh (2016).

Prozent. Die Daten stammen aus 2014, verdeutlichen aber die jeweilige Online-Bedeutung des Segments.

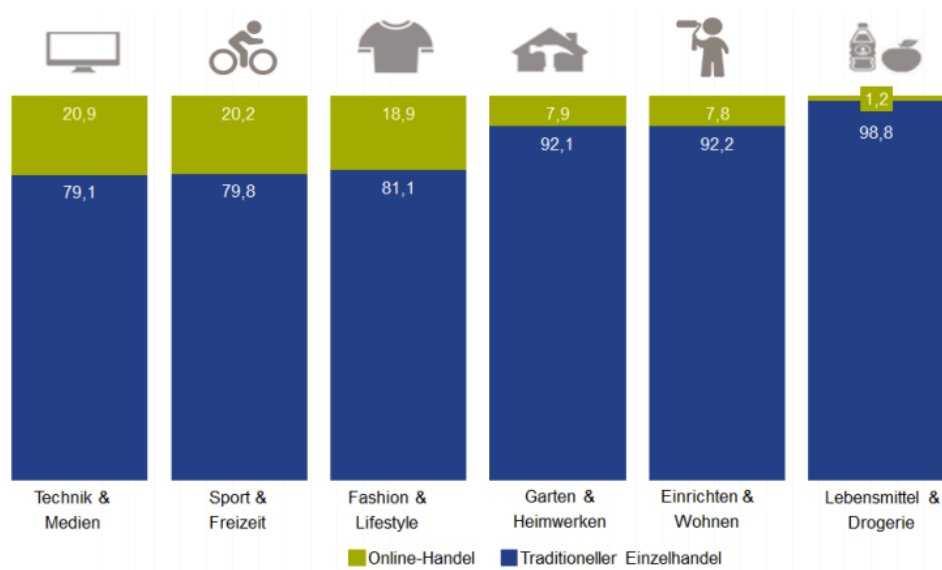


Abbildung 7: Online-Anteil der Umsätze je Warengruppe 2014 (in Prozent)⁶⁴

Der 1,2 Prozent Online-Anteil in der Branche Lebensmittel & Drogerie (Abb. 7) sollte nicht unterschätzt werden, da er durch den hohen Gesamtumsatz der Branche immer noch 2,6 Mrd. Euro Online-Umsatz ausmacht (im Jahr 2014).⁶⁵

Der Lebensmittelhandel wird als eine der letzten stationären Bastionen des Internetzeitalters bezeichnet. Für die Zukunft wurden jedoch erfolgsversprechende Prognosen gegeben. Im Jahr 2020 soll sich der Lebensmittel-Anteil am Gesamtumsatz im Online-Handel bei 10 Prozent befinden.⁶⁶

Welche Herausforderungen stellen sich den Anbietern? Für den Online-Einkauf von Lebensmitteln spricht - trotz der hohen Supermarkt-Dichte in Deutschland - die Bequemlichkeit des Verbrauchers. Die Herausforderung für Online-Lebensmittel-Händler liegt einerseits in der Dienstleistung selbst, also dem Distanzhandel von Lebensmitteln. Dadurch entfällt dem Kunden die Option, die Produkte genau zu inspizieren (Sinneseindrücke wie Fühlen oder Riechen). Andererseits existiert ein mangelndes Vertrauen auf der Kundenseite. Grundsätzlich sind die deutschen Konsumenten dem Online-Lebensmittelhandel gegenüber nicht verschlossen, jedoch bestehen Unsicherheiten, z.B. bezüglich der Einhaltung der Kühlkette und der

⁶⁴ Doplbauer, G. (2015).

⁶⁵ Vgl. ebenda.

⁶⁶ Vgl. Wagner, W. et al. (2014).

termingerechten Lieferungen.⁶⁷ Abb. 8 zeigt das Ergebnis einer repräsentativen Umfrage der Unternehmensberatung A.T. Kearney, was für den Kunden aus Deutschland, Österreich und der Schweiz gegen einen Online-Lebensmittel-Einkauf spricht.

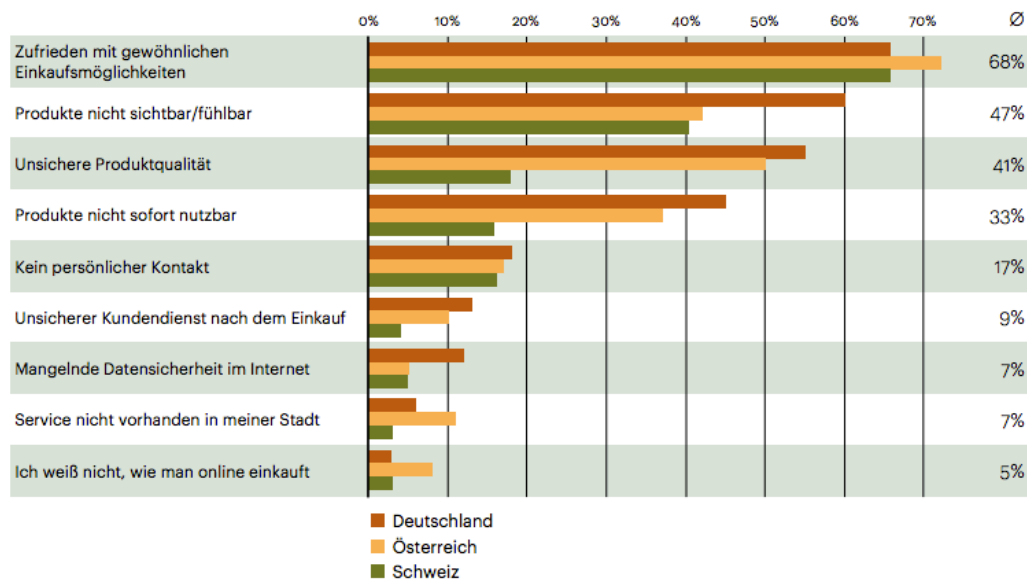


Abbildung 8: Warum Konsumenten keine Lebensmittel im Internet einkaufen⁶⁸

Die Konkurrenz im europäischen Ausland kann erheblich höhere Umsatzzahlen im Online-Lebensmittelhandel vorzeigen. Beispielsweise in Großbritannien und in Frankreich. In Großbritannien lag bereits im Jahr 2014 der Umsatz im Online-Lebensmittelhandel bei umgerechneten rund 11 Mrd. Euro, in Frankreich waren es rund 8,4 Mrd. Euro.⁶⁹ Die bereits fortgeschrittene Entwicklung in diesen Ländern ist darauf zurückzuführen, dass hier bereits früher als in Deutschland innovative Geschäftsmodelle marktfähig wurden.⁷⁰

Dass Bestellungen von Lebensmitteln im Internet auch über mobile Endgeräte getätigt werden, bestätigt das Beispiel des Schweizer Unternehmens LeShop. LeShop hat 2015 einen Umsatz von 176 Mio. Schweizer Franken (rund 162 Mio. Euro) realisiert. Dabei wurden 2014 mehr als 37 Prozent der Bestellungen über ein mobiles Endgerät abgewickelt. Die unternehmenseigene App, präzisere Lieferzeiten, mehrere Pick-up-Stationen und Gebietserweiterungen für die Tageslieferungen unterstreichen das anhaltende Wachstum dieser innovativen Firma.⁷¹ Mit solchen Eigenschaften lässt sich

⁶⁷ Vgl. KPMG AG (2014); Vgl. John, V. (2016).

⁶⁸ Warschuhn, M. et al. (2013).

⁶⁹ Vgl. Syndy (2015), S.14 ff.

⁷⁰ Vgl. ebenda, S.3.

⁷¹ Vgl. Paletta, G. (2015); Vgl. LeShop.ch (2016a); Vgl. LeShop.ch (2016b).

das Schweizer Unternehmen als Best-Practise-Beispiel ansehen, von dem deutsche Anbieter lernen können. Zusammenfassend und mit dem Hinblick auf den Fortschritt in den Nachbarschaftsländern darf man konstatieren, dass der deutsche Markt durchaus Verbesserungspotenzial offenhält. Die Anbieter müssen dem Kunden einen Mehrwert offerieren und seine Bedürfnisse optimal befriedigen. Mark Sievers (Head of Consumer Markets bei KPMG) rechnet den Firmen unter folgenden Umständen Erfolg aus:

„Online-Händler, die mithilfe von Mehrwertleistungen Transparenz und Verlässlichkeit in Bezug auf Qualität und Frische schaffen, können sich im Wettbewerb positiv abgrenzen.“⁷²

3.3 Einordnung und Vorstellung der Online-Food-Retailer

Im Hinblick auf die in dieser Bachelorarbeit untersuchten digitalen Geschäftsmodelle präsentiert der Autor anschließend die derzeit gängigen Betriebsformen im deutschen Lebensmittel-Onlinehandel. Danach stellt er die sechs ausgewählten Anbieter vor.

Fungiert das Internet als Vertriebsform im Lebensmittelhandel, so ist häufig die Rede vom E-Food-Handel oder dem E-Food-Markt.⁷³ Die Betriebstypen unterscheiden sich anhand von Merkmalsausprägungen. Da es für den E-Food-Markt allerdings keine allgemein anerkannte Kategorisierung der Betriebsformen gibt, nimmt der Verfasser eine Systematisierung in Anlehnung an Heinemann und Ziemßen vor.⁷⁴

Unterschieden werden kann anhand der Merkmalsausprägung Distribution und Sortiment. So gibt es zum einen Anbieter die ausschließlich online (Internet-Pure-Player), zum anderen Anbieter, die sowohl stationär als auch online verkaufen (Multi-Channel-Anbieter). Bezogen auf das Sortimentsmerkmal ist zu unterscheiden in Sortimentstiefe und –breite.⁷⁵ Nach Recherche von aktuell existierenden Anbietern klassifiziert der Verfasser die Betriebsformen wie folgt:

1. E-Food-Supermärkte
2. E-Food-Fachhändler

⁷² KPMG AG (2014), S.1.

⁷³ Vgl. Bohg, I. et al. (2013), S.97.

⁷⁴ Vgl. Ziemßen, F. (2016); Vgl. Heinemann, G. (2014b), S.88 ff.

⁷⁵ Vgl. Ziemßen, F. (2016).

3. E-Food-Sonderformen

Unter E-Food-Sonderformen versteht der Autor Geschäftsmodelle, die ihr Hauptaugenmerk auf eine Art Abonnement-Modell gelegt haben, etwa Bitebox.com, oder Online-Marktplätze wie Amazon, wo Anbieter unterschiedlicher Sparten ihre Produkte verkaufen. Hierunter fallen demnach alle Anbieterformen, die sich nicht für die Kategorie E-Food-Supermarkt oder E-Food-Fachhändler eignen. E-Food-Fachhändler zeichnen sich durch ihr spezialisiertes Warenangebot aus, wie etwa Delikatessen oder Kaffee (z.B. Tryfoods.de). Hierbei steht die Sortimentstiefe im Vordergrund.

Die in dieser Arbeit untersuchten Anbieter lassen sich in die Kategorie der E-Food-Supermärkte⁷⁶ einordnen. Das Warenangebot bietet jene Produkte an, die man von den traditionellen Supermärkten her kennt.⁷⁷ Es inkludiert nicht nur Lebensmittel, sondern auch Non-Food-Artikel, wie beispielsweise Drogerieartikel. Diese Art von Online-Supermarkt wird wegen des großen Warenangebotes auch als Vollsortimenter bezeichnet. Die Sortimentsbreite und –tiefe solcher Händler beläuft sich auf rund 12 – 20 Tsd. Artikel. Auf preislicher Ebene findet der Kunde alles vom Niedrigpreis, über den Mittelpreis bis hin zum Premium-Sortiment.⁷⁸ Die genannten Eigenschaften der E-Food-Supermärkte eignen sich dazu, den täglichen Bedarf an Lebensmitteleinkäufen zu decken. Somit verkörpern die E-Food-Supermärkte das wohl primäre Medium des Online-Lebensmitteleinkaufs, weswegen sich diese Thesis u.a. mit Anbietern dieser Kategorie beschäftigt. Abb. 9 illustriert, dass die E-Food-Supermärkte die größten Marktanteile im deutschen Online-Food-Retailing haben.

Pro Kategorie hat sich der Verfasser für drei Anbieter entschieden. Die Vollständigkeit der jeweiligen Produktpalette diente dabei als Hauptauswahlkriterium. Die Anbieter sind alle Vollsortimenter und vertreten Unternehmen sowohl mit großem als auch kleinem Marktanteil.

Für die Untersuchung wurden somit ausgewählt:

Kategorie der Internet-Pure-Player: Food.de, Allyouneedfresh.de, Mytime.de.

Kategorie der klassischen Lebensmitteleinzelhändler mit Online-Auftritt: EDEKA24.de, REWE Online, Bringmeister.de.

⁷⁶ Die Begriffe E-Food-Supermarkt und Online-Supermarkt werden im weiteren Verlauf der Arbeit synonym verwendet.

⁷⁷ Vgl. Bosk, H. (2014).

⁷⁸ Vgl. Seiler, W. (2009).

Abb. 9 quantifiziert die Marktanteile der deutschen Online-Food-Retailer aus dem Jahr 2014. Zu erwähnen ist, dass die mit dem *-Symbol markierten Anbieter Amazon und Ebay zu diesem Zeitpunkt keine frischen Lebensmittel anboten.

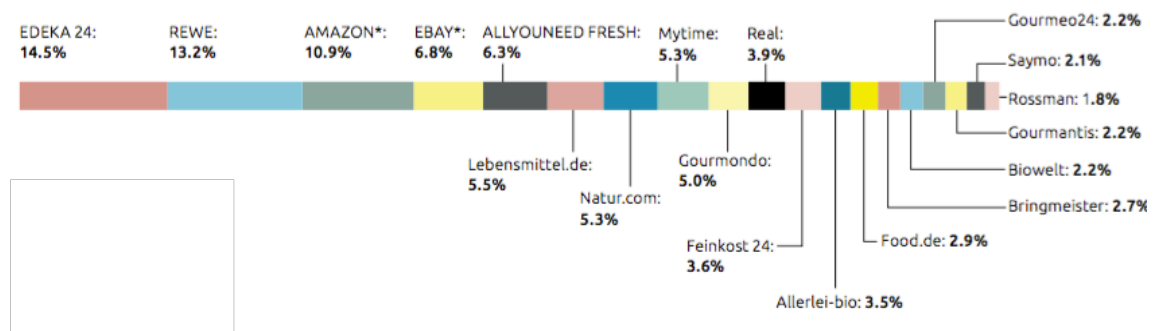


Abbildung 9: Marktanteile der Online-Food-Retailer in Deutschland 2014⁷⁹

Mytime.de

Der Anbieter Mytime.de gehört zur Bunting-Unternehmensgruppe, genauer gesagt zur Bunting E-Commerce GmbH & Co. KG (Sitz in Oldenburg), und wurde von dieser 2012 ins Leben gerufen. Der aktuelle Geschäftsführer ist Frank Harder. Das Sortiment umfasst wie bei allen sechs Anbietern frische Ware, Trockenware und Non-Food-Artikel und kommt damit auf über 34.000 Produkte. Deutschlandweit liefert das Unternehmen seine Produkte mit den Versandpartnern DHL, DPD und CITIPOST. Der Internetauftritt wird durch eine mobile App ergänzt, und der Kunde kann sich einen Wunsch-Liefertermin auswählen.⁸⁰

Allyouneedfresh.de

Die All you need GmbH wurde 2010 durch Christian Heitmeyer und Jens Drubel initiiert und gegründet. Die Anteile von Christian Heitmeyer wurden jedoch im Oktober 2012 von der Deutschen Post DHL als strategischem Investor übernommen. Die Deutsche Post DHL hält demnach heute 81% der Anteile an Allyouneedfresh.de. Das Produktsortiment beläuft sich auf über 20.000 Artikel, die über den strategischen Partner DHL deutschlandweit verschickt werden.⁸¹

⁷⁹ Syndy (2015), S.26.

⁸⁰ Vgl. Bunting AG (o.J.); Vgl. Mytime Homepage (o.J.).

⁸¹ Vgl. Allyouneedfresh Kundenservice (o.J.); Vgl. Thinius, M. (2012).

Food.de

Geschäftsführer der Food Direkt GmbH ist Karsten Schaal. Das Unternehmen wurde im Juni 2011 errichtet und bietet eine Sortimentsvielfalt von über 16.000 Produkten. Die direkte Lieferung erfolgt durch eine eigene Versandflotte.⁸² Das Liefergebiet dieses Anbieters bezieht sich auf sechs deutsche Großstädte inklusive Umland (Köln, Berlin, Düsseldorf, München, Leipzig und Frankfurt).⁸³

REWE Online

Der REWE Lieferservice wurde durch die Ende 2013 gegründete REWE Digital GmbH eröffnet, einem Unternehmen der REWE Group. Die Lieferung erfolgt durch den REWE Markt des jeweiligen Liefergebiets. Das Produktsortiment beträgt ca. 8.500 Produkte, und diese versendet das Unternehmen mit einer eigenen Versandflotte. In über 50 deutschen Städten liefert REWE Lebensmittel und Drogerieartikel bis vor die Haustür.⁸⁴ Den Namen des aktuellen Geschäftsführers konnte der Autor nicht feststellen.

EDEKA24.de

Geschäftsführer des Lieferdienstes von EDEKA24.de sind Rainer Huber und Rudolf Matkovic. Laut Impressum ist EDEKA24.de eine Marke der Firma Neukauf Markt GmbH, einem Tochterunternehmen der EDEKA Südwest Handelsgesellschaft mbH.⁸⁵ Der Online-Supermarkt liefert seine Produkte deutschlandweit mit dem Versandpartner DHL aus.

Bringmeister.de

Als Online-Supermarkt von Kaiser's Tengemann liefert Bringmeister.de seit 1997 Lebensmittel an seine Endkunden. Damit ist der Anbieter der am längsten existierende des deutschen Marktes. Beliefert werden bis dato nur der Großraum Berlin und München. Der Lieferservice arbeitet ohne externen Versandpartner und hat eine eigene Versandflotte.⁸⁶ Den derzeitigen Geschäftsführer konnte der Autor nicht feststellen.

⁸² Vgl. Food.de Direktlieferung (o.J.); Food.de Impressum (o.J.).

⁸³ Vgl. Food.de Liefergebiete (o.J.).

⁸⁴ Vgl. Simplora (o.J.); Vgl. Bauch, S. et al. (2013).

⁸⁵ Vgl. Edeka24 Impressum (o.J.).

⁸⁶ Vgl. Bringmeister: Über uns (o.J.).

4 Untersuchungskriterien

Im vierten Kap. werden die Kriterien zur Analyse der Geschäftsmodelle erarbeitet. Die Kriterien stellen keine allgemeingültige oder anerkannte Methode zur Analyse von Geschäftsmodellen dar, bieten aber einen für diese Untersuchung geeigneten Ansatz. Es handelt sich um eine Momentaufnahme aus dem Juli 2016, die keine unternehmensinternen Informationen heranzieht, sondern einzig offene Quellen, in erster Linie die für jeden Kunden zugänglichen Daten des Internetauftritts der Online Händler. Um taugliche Kriterien ausfindig zu machen, ist es zweckmäßig, zunächst die Besonderheiten der Anbieter zu gegenwärtigen.

4.1 Besonderheiten der Anbieter

Da alle ausgewählten Unternehmen als Online-Supermarkt operieren, liegt die Hauptfunktion der Geschäftsmodelle in der Transaktionsabwicklung und der Warenpräsentation. Diese Leistung ist dem eines klassischen Einzelhändlers sehr nahe, nur mit der Besonderheit, dass die Geschäftspartner im Medium des Internets agieren.⁸⁷ Damit ein Geschäftsmodell umfassend analysiert werden kann, bedarf es dessen Einordnung. Um Geschäftsmodelle zu typologisieren, sind geeignete Abgrenzungskriterien gefragt.⁸⁸ Die erste Eigenart der zu untersuchenden Unternehmen lässt sich vorweg nehmen. Aufgrund der Online-Ausrichtung der Unternehmen handelt es sich um digitale Geschäftsmodelle.

Durch die dynamischen Veränderungen im Zuge der internetgestützten Digitalisierung kann es vorkommen, dass ein Unternehmen zwar ein Kerngeschäftsmodell verfolgt, es jedoch Übereinstimmungen zu anderen Geschäftsmodelltypen aufweist. Selbst wenn eine eindeutige Abgrenzung durch den Wandel des Internets nicht immer möglich ist, gibt es brauchbare Ansätze, nach denen justiert werden kann. So lässt sich beispielsweise ein Geschäftsmodell anhand seines Leistungsangebots klar abgrenzen.⁸⁹

Das Leistungsangebot eignet sich als Definitionsmerkmal, weil dadurch eine Homogenisierung der Geschäftsmodelle innerhalb der Geschäftsmodellgruppen ermöglicht wird. Unternehmen innerhalb einer Gruppe bieten ein ähnliches Leistungsangebot, es ergeben sich also Dienstleistungs- und Produktgruppen, welche

⁸⁷ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.299.

⁸⁸ Vgl. ebenda, S.267.

⁸⁹ Vgl. ebenda, S.267 f.

von den Nachfragern als gleichwertig angesehen werden können.⁹⁰ Andere Kriterien, wie z.B. die Unterscheidung von Geschäftsmodellen nach ihren Zielgruppen oder Nachfragergruppen (z.B. B2B oder B2C) sind häufig nicht zielführend, denn dadurch kommt es häufig zu Doppelerfassungen (viele Unternehmen sind auf mehreren Märkten mit unterschiedlichen Zielgruppen tätig).⁹¹

Die relevantesten B2C-Geschäftsmodelle im Internet sind im 4C-Net Business Model wiederzufinden (eine Geschäftstypologie). Anhand des Leistungsangebots lassen sich vier Geschäftsmodellgruppen konstruieren: Content, Context, Commerce und Connection.⁹² Abb. 10 fasst die Geschäftsmodelle des 4C-Net Business Models zusammen.

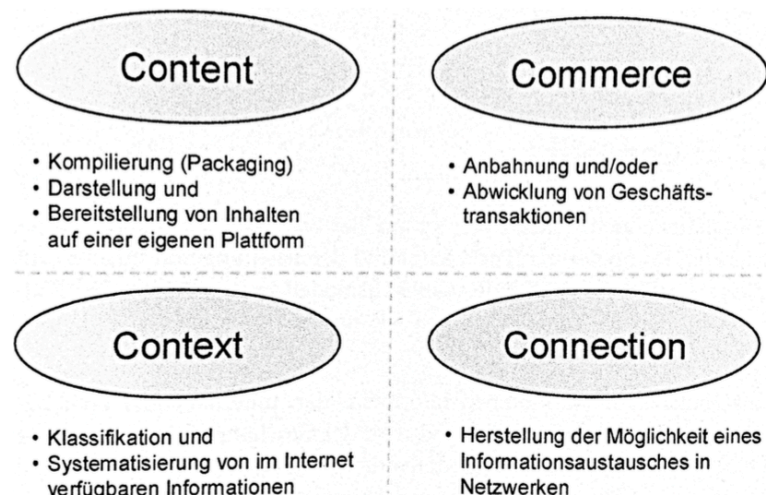


Abbildung 10: 4C-Net Business Model⁹³

Die in dieser Arbeit analysierten Online-Supermärkte passen aufgrund ihrer Haupttätigkeit der Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Geschäftstransaktionen durch das Internet in die Geschäftsmodellkategorie „Commerce“ (Definitionen in Kap 2.3 und 2.4). Die von Commerce-Anbietern geplante entgeltliche Leistung ist eine Dienstleistung in Form von Vermarktung von Produkten und Services. Die Dienstleistungen des Geschäftsmodells Commerce lassen sich in drei

⁹⁰ Vgl. Berg, H. (1999), S.347.

⁹¹ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.268.

⁹² Vgl. Wirtz, B. et al. (2001), S.451 ff.; Vgl. Wirtz, B. et al. (2002), S.85 ff.; Vgl. Wirtz, B. (2010b), S.220.

⁹³ Wirtz, B. (2016), S.269.

bzw. vier Varianten aufteilen: E-Attraction, E-Bargaining/E-Negotiation und E-Transaction. Jede Variante hat bestimmte Funktionen. Die vierte Variante „E-Tailing“ repräsentiert einen Mix der drei anderen Varianten.⁹⁴

Unter *E-Attraction* fällt etwa die Bereitstellung von Marktplätzen oder Banner-Schaltung und wird daher als Maßnahme gewertet, die die Anbahnung von Transaktionen unterstützt. Beispiele hierfür wären Google Adsense oder Shopping24.de. Als *E-Bargaining* bzw. *E-Negotiation* werden aushandelnde Maßnahmen bezeichnet. Für das Aushandeln von Geschäftsbedingungen steht beispielhaft der Preis. Bekannte Betreiber dieser Variante sind eBay und guentstiger.de. Unter *E-Traction* versteht man die Abwicklung von Geschäftstransaktionen, so wie es z.B. die Firma Paypal betreibt. Paypal stellt ein Exempel für die Zahlungsabwicklung dar, DHL für die Warenauslieferung.⁹⁵

Die hier im Zentrum des Interesses stehenden Online-Supermärkte fallen unter die Variante *E-Tailing* (abgeleitet vom Begriff „Retailing“ (Definition in Kap. 2.4)), weil sie mit ihrer „Einzelhandelsfunktion“ mehrere der zuvor genannten Funktionen in ihr Geschäftsmodell integriert haben. Die Zuordnung der Online-Supermärkte zu einer Geschäftsmodellgruppe samt Variante verhilft dem Leser zu einem besseren Verständnis der nachfolgenden Ausführungen.

4.2 Wertschöpfungskette und Marketing-Mix

Zur inhaltlichen und methodischen Erarbeitung der Untersuchungskriterien ist der Marketing-Mix von großem Belang, außerdem die Wertschöpfungskette Commerce aus dem 4C-Net Business Model. Auf dieser Grundlage werden die Aktivitäten der Commerce-Unternehmen identifiziert. Einige Aspekte der Wertschöpfungskette, die auf Commerce-Anbieter im Elelectronic Business abgestimmt ist, überschneiden sich mit denen des Marketing-Mix. Abschließend legt der Verfasser mittels marketingpolitischer Instrumente letzte Hand an, um die Untersuchungskriterien abzuleiten (Kap. 4.3).

4.2.1 Wertschöpfungskette Commerce

⁹⁴ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.297.

⁹⁵ Vgl. Wirtz, B. et al. (2006), S.72; Vgl. Wirtz, B. (2016), S. 297 f.

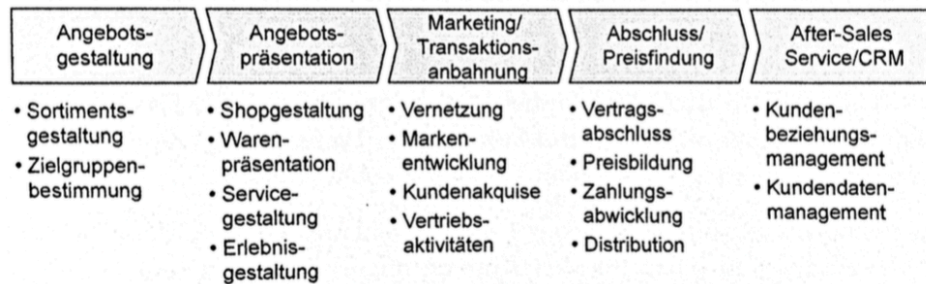


Abbildung 11: Wertschöpfungskette Commerce⁹⁶

Abb. 11 informiert über die Unternehmensaktivitäten von B2C-Commerce-Anbietern. Die Wertschöpfungskette Commerce ist eine angepasste Version der allgemeinen Wertschöpfungskette nach Porter und beleuchtet die maßgeblichen Aktivitäten eines Commerce-Anbieters. Die allgemeine Kette nach Porter befasst sich vornehmlich mit Produktion und Weiterleitung von Produkten an den Kunden. Die Wertschöpfungskette kann und sollte grundsätzlich für jedes Unternehmen individuell anzupassen sein.⁹⁷

Als Ausgangspunkt der Wertschöpfung findet sich auf der linken Seite die Angebotsgestaltung. Dort stellt sich das Problem, welcher Zielgruppe das Unternehmen welches Sortiment offerieren soll. Das Leistungsangebot ist im Falle der Online-Supermärkte eine Dienstleistung, die dem Kunden dazu verhilft, die verlangten Produkte zu kaufen.

Es folgt die Angebotspräsentation. Hierrunter ist hauptsächlich die Shopgestaltung zu verstehen. Die Produktpräsentation, das Design des Shops und die Servicequalität sind wichtige Faktoren, um im Internet erfolgreich zu sein. Dabei erleichtert die Bedienungsfreundlichkeit der Website den Einkaufsprozess des Kunden. Auch das Einkaufserlebnis spielt eine Rolle im Bezug darauf, ob der Kunde erneut einkauft. So bieten etwa Produktvideos oder Feedback-Systeme ein zusätzliches Käuferlebnis.⁹⁸

Die dritte Phase des Wertschöpfungsprozesses, Marketing und Transaktionsanbahnung, gilt im Wesentlichen der Vertriebsförderung und Kundengewinnung. In Zeiten von Social Media und stärker werdender Vernetzung der Nutzer ist es selbstverständlich geworden, dass Kunden ihre Meinungen zu Dienstleistungen und Produkten öffentlich äußern können.⁹⁹ Kunden, die im Internet

⁹⁶ Wirtz, B. (2016), S.299.

⁹⁷ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.258.

⁹⁸ Vgl. ebenda, S.300 f.

⁹⁹ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.301; Vgl. Enderle, M. et al. (2008), S.39; Vgl. Riegner, C. (2007), S.436 ff.; Vgl. Villanueva, J. (2008), S.48 ff.

kaufen, orientieren sich immer häufiger an Produktreviews und Meinungen vorheriger Käufer. Obendrein erlauben die technologischen Ressourcen des Internets, für den Kunden individualisierte Produktvorschläge und -bündelungen zu kreieren.¹⁰⁰

In der vierten Phase stehen Preisfindung und Geschäftsabschluss im Vordergrund. Je nach Online-Plattform findet eine Preisfindung durch eine Auktionsfunktion (z.B. bei eBay) statt oder es gibt Festpreise. Nach dem Vertragsabschluss folgen Zahlungsabwicklung und Distribution. Zum anderen muss der Anbieter die Distribution der verkauften Ware vornehmen. In dem abschließenden After Sales-Bereich spielen jene Daten eine große Rolle, die durch die internetgestützten Transaktionen gesammelt wurden. Sie eröffnen dem Anbieter die Chance, die Bedürfnisse der Kundschaft zu analysieren. Ein weiterer Teil des Kundendatenmanagements besteht darin, dem Kunden bevorzugte Produktgenres einzublenden. Diese und ähnliche Maßnahmen fördern die Wiederkaufsrate.¹⁰¹

4.2.2 Klassischer Marketing-Mix

An dieser Stelle der Bachelorarbeit wird die Bedeutung des klassischen Marketing-Mixes kurz erläutert. Der Abschnitt 4.3 wird dann die Untersuchungskriterien anhand der vier marketingpolitischen Instrumente unter Berücksichtigung der Spezifika digitaler Geschäftsmodelle ausarbeiten. Unter dem Marketing-Mix wird „die Kombination der Ausprägungen der zeitraum- und markt- bzw. marktsegmentbezogen eingesetzten marketingpolitischen Instrumente“¹⁰² verstanden. Die vier marketingpolitischen Instrumente lauten wie folgt: Die Produkt- und programmpolitische Entscheidungen, preispolitische Entscheidungen, distributionspolitische Entscheidungen und die kommunikationspolitischen Entscheidungen.¹⁰³

Unter den produkt- und programmpolitischen Entscheidungen fallen Aufgaben, die sich auf die Gestaltung der vom Unternehmen angebotenen Leistung beziehen. Damit sind alle Entscheidungen des Unternehmens gemeint, die das zu vermarktende Produkt und das Leistungsprogramm betreffen. Das Produktprogramm hat meist direkte Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg und wird deshalb auch als Mittel zur langfristigen Erfolgssicherung begriffen. Teilbereiche sind hier beispielsweise die

¹⁰⁰ Vgl. Wirtz, B. (2008), S.69 f.; Vgl. Wirtz, B. (2012), S.81.

¹⁰¹ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.303 f.

¹⁰² Springer Gabler Verlag d) (o.J.).

¹⁰³ Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.357 ff.

Einführung neuer Produkte, Variation oder Differenzierung von Produkten oder die Elimination von Produkten.¹⁰⁴

Aufgabe der Preispolitik ist es trotz unbekannter Zahlungsbereitschaften der Kundschaft den optimalen Preis zu bestimmen und am Markt durchzusetzen. Dabei wird stets den strategischen Zielsetzungen des jeweiligen Unternehmens gefolgt. Neben den Vereinbarungen über das Entgelt für die Leistungen, umfasst die Preispolitik auch Entscheidungen über mögliche Rabatte oder Liefer- und Kreditierungsbedingungen.¹⁰⁵

Die Distributionspolitik umfasst die Aufgabe eine Unternehmensleistung in den Verfügungsbereich des Nachfragers zu stellen. Dabei muss die räumliche und zeitliche Distanz zum Nachfrager überbrückt werden. Oftmals wird der Begriff der Distribution auch mit dem der Logistik gleichgesetzt, also dem physischen Transport einer Leistung. Weitere Teilaufgaben der Distribution sind die Abwicklung von Zahlungsprozessen, die Versorgung der Kunden mit kaufrelevanten Informationen, die Bereitstellung von den Produkten für den Kunden und die Beratung von Kunden.¹⁰⁶

Die Aufgaben der kommunikationspolitischen Entscheidungen umfassen „die systematische Planung, Ausgestaltung, Abstimmung und Kontrolle aller Kommunikationsmaßnahmen des Unternehmens, im Hinblick auf alle relevanten Zielgruppen, um die Kommunikationsziele und damit die nachgelagerten Marketing- und Unternehmensziele zu erreichen“.¹⁰⁷ Durch das Internet ergeben sich gerade für die elektronische Kommunikation eine Fülle von Aktivitäten, darunter die Interaktivität zwischen Produzenten und Verbrauchern.¹⁰⁸

4.3 Auswahl der Kriterien

Anhand der einzelnen, marketingpolitischen Instrumente werden nun die Untersuchungskriterien erarbeitet. An mehreren Stellen sind Überschneidungen zu den Phasen der Wertschöpfungskette Commerce ersichtlich. Dabei ist zu beachten, dass nur Kriterien elaboriert werden, die auf dem jeweiligen Internetauftritt der Anbieter eindeutig zu analysieren sind. Erwägungen und Bewertungen, die der Subjektivität des Autors

¹⁰⁴ Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.361; Vgl. Wirtz, B. (2016) S.461.

¹⁰⁵ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.433; Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.437.

¹⁰⁶ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.403.

¹⁰⁷ Meffert, H. et al. (2015), S.569.

¹⁰⁸ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.505 ff.

entspringen, bleiben unberücksichtigt. Die ausgewählten Kriterien werden durch Unterstreichung markiert.

4.3.1 Produktpolitik

In diesem Kontext ist unter einem Produkt ein Bündel technisch-funktionaler Eigenschaften zu verstehen, welches dem Nachfrager einen Nutzen stiftet.¹⁰⁹ Bezogen auf die Online-Supermärkte gehören sowohl physische, als auch nicht-physische Produkte zu den angebotenen Leistungen. Die Lebensmittel stellen ein physisches Produkt dar, der Beratungsservice gehört jedoch zum Produkt-Service und somit zu den nicht-physischen Produkten. Physische Produkte sind grundsätzlich greifbar, nicht-physische Produkte haben hingegen keine materielle Erscheinungsform.¹¹⁰ Demnach kann einerseits das Produkt selbst betrachtet werden und andererseits die Produkt-Services, auch Value Added Services genannt. Selbstverständlich wird überdies Wert auf das Produkt-Design gelegt. Vorerst werden nun die markantesten Aspekte zum Produkt selbst in Augenschein genommen. Die physischen Produkte der Online-Supermärkte bilden namentlich die Lebensmittel und Drogerieartikel. Um herauszufinden, wie erfolgreich die Produkte beim Nachfrager ankommen bedient man sich der Produktpositionierungsanalyse. Dabei wird gefragt, wie gut die eigenen Produkte in Relation zu den Idealprodukten der Nachfrager abschneiden. Eine solche Analyse generiert Informationen über Produktinnovationen, -variationen und –differenzierungen. Ziel ist es dabei, die subjektive Erwartung der Kunden zu erfüllen und mögliche Mängel im Angebot zu identifizieren.¹¹¹

Damit lässt sich das erste wichtige Kriterium beschreiben, das für einen Online-Supermarkt von Bedeutung ist. Die für den Kunden ersichtlichen Produktinformationen, spielen eine wichtige Rolle. Den Lebensmittelhändlern ist sogar gesetzlich vorgeschrieben gewisse Produktangaben darzustellen. Der Kunde erhält so detailliert Informationen zum Produkt, etwa Herkunft oder Inhaltsstoffe. Eine vollständige Angabe zu den jeweiligen Produkten verschafft dem Kunden einen Überblick. Folglich steigt sein Kaufpotenzial. Als komplette Produktinformation wird jene bezeichnet, die der Verbraucher im klassischen Lebensmittelhandel vorfindet.

Da das Hauptziel der Produkt- und Programmpolitik die Gestaltung eines für den Kunden idealen, nutzenbringenden Angebotsprogrammes ist, soll dieses genauer abgehandelt werden. Es wird in zwei grundsätzliche Entscheidungstatbestände unterschieden, die

¹⁰⁹ Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S. 362.

¹¹⁰ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.463.

¹¹¹ Vgl. ebenda, S.463 ff.; Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.386 ff.

Programmgestaltung und die Produktgestaltung. In der Produktgestaltung werden die in der Programmgestaltung getroffenen Entscheidungen umgesetzt. Um den Bedürfnissen möglichst vieler Nachfrager gerecht zu werden, sind besonders die Entscheidungen über Programmbreite und –tiefe zu betrachten. Die Programmbreite beschreibt die Anzahl verschiedener vorhandener Produkte bzw. Produktlinien und die Programmtiefe die Anzahl der Produktvarianten. Anbieter können sich hier entscheiden, ob eine hohe Anzahl von verschiedener Produkten innerhalb einer Produktlinie (z.B. verschiedene Apfelsorten) angeboten wird, oder es grundsätzlich eine beträchtliche Anzahl verschiedener Produktlinien im Angebot geben soll (z.B. vielfältiges Obstsortiment).¹¹²

Viele Produktlinien können zu überproportional hohen Eigenkosten und Verunsicherungen seitens der Nachfrager führen. Eine geringe Anzahl an Produktlinien, dafür große Variation innerhalb dieser, tragen das Risiko, dass die Kundenwünsche aufgrund von zu wenig Auswahl nicht befriedigt werden.¹¹³ Aus diesem Blickwinkel leitet sich das zweite Untersuchungskriterium ab, die Sortimentsgröße der Online-Supermärkte. An ihr kann geprüft werden, ob der Kunde eine angemessene Produktauswahl, wie beim herkömmlichen, stationären Supermarkt hat oder nicht. Die durchschnittliche Anzahl von Produkten in deutschen Supermärkten betrug im Jahr 2012 10.540 Produkte.¹¹⁴ Für die nachfolgenden Überlegungen und Einsichten gilt dieser Wert als Richtwert.

Im Zusammenhang mit Produktdesign und Programmgestaltung hat das Unternehmen zu entscheiden, ob es Markenartikel und/oder Eigenmarken (No-Name-Produkte) feilbietet.¹¹⁵ Das Produkt-Design, sprich die Verpackungsgestaltung, unterliegt subjektiven Wahrnehmungen und wird deshalb in dieser Arbeit nicht weiter untersucht. Mit den Eigenmarken liegt das nächste Kriterium vor. Ein Sortiment mit Eigenmarken weist eine höhere Exklusivität auf und schafft Kundenbindung, was prinzipiell sowohl für hochwertige als auch preisgünstige Eigenmarken zutreffen dürfte.

Nachfolgend werden, im Bezug auf die Online-Supermärkte, die unterschiedlichen Produkt-Services betrachtet. Von wichtiger Bedeutung sind hier z.B. die Zusatzleistungen (Value Added Services), denn sie können erheblichen Einfluss auf die Kaufentscheidungen haben. Zusätzlich fördern diese die Kundenbindung. Ein geschickter Einsatz der Produkt-Services erhöht den Nutzen der zu erwerbenden

¹¹² Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.364 ff.

¹¹³ Vgl. Draganska, M. et al. (2005), S25 f.; Vgl. Jackson, B.B. et al. (1979), S. 140; Vgl. Cachon, G.P. et al. (2008), S.461.

¹¹⁴ Vgl. Focus (o.J.).

¹¹⁵ Vgl. Springer Gabler Verlag e) (o.J.).

Produkte oder Dienstleistungen beim Käufer.¹¹⁶ Die Produkt-Services die bei den Online-Supermärkten von entscheidender Bedeutung sind, betreffen den Kundenservice (technischen Support) und Extra-Dienstleistungen. Daraus gilt es, weitere Untersuchungskriterien zu folgern.

Neben dem Kernprodukt, welches beim Online-Supermarkt beispielsweise ein gewisses Lebensmittel wäre, können extra Dienstleistungen angeboten werden, die das eigentliche Produkte unterstützen. Einer dieser Services ist das Angebot von Produktvorschlägen. Diese stellen ein Beispiel für Value Added Services dar.¹¹⁷ Dabei kann dem Kunden z.B. ein zusätzliches Produkt angeboten werden, welches möglicherweise zu seiner Kaufhistorie oder zu einem Produkt welches bereits im Warenkorb liegt, passt. Das Kriterium der Produktvorschläge ist deshalb von Bedeutung, weil dem Kunden zu den Produkten, die er sich näher anschaut, ähnliche oder passende Artikel angezeigt werden. Dies kann zu einem erhöhten Umsatz führen.

Ein weiteres Beispiel der Added Value Services sind Beratungs- und Informationsdienstleistungen.¹¹⁸ Beratungsangebote bei einem Online-Supermarkt wären beispielsweise Informationen zur Ernährung oder Rezeptideen, die bereitgestellt werden. Die das Produkt flankierenden Zusatzleistungen stellen für das Unternehmen keine aufwändigen Mehrkosten dar, auf Seiten des Kunden vergrößern sie dessen Kaufpotenzial. Beratungsangebote binden den Kunden enger an das Unternehmen.

Zum Beratungs- und Informationsangebot von digitalen Anbietern gehört auch der Kundenservice. Um die Kunden zu beraten, kann z.B. eine Telefonhotline, ein Frage & Antwort-Bereich (FAQ-Bereich) sowie ein Live-Chat mit einem Mitarbeiter zur Verfügung gestellt werden. Ein guter Kundenservice gibt dem Nachfrager ein Gefühl von Sicherheit und fördert die Kundenbindung. Insbesondere der After-Sales-Bereich bietet Unternehmen die Möglichkeit Kunden langfristig zu binden und deren Zufriedenheit zu erhöhen.¹¹⁹ Beispielsweise sollte es dem Kunden möglich gemacht werden Reklamationen einzureichen oder Verbesserungsvorschläge einzubringen. Ein wichtiges Kriterium für den Erfolg eines Online-Supermarktes stellt also ein kompetenter Kundenservice dar. Der Autor überprüft, ob es dem Kunden gelingt, einen telefonischen Ansprechpartner zu erreichen, ob ein FAQ-Bereich eingerichtet ist, ob ein Live-Chat mit einem Mitarbeiter möglich ist und ob via Kontaktformular Lob und Kritik geäußert werden kann.

¹¹⁶ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.495 ff.

¹¹⁷ Vgl. ebenda, S.489.

¹¹⁸ Vgl. ebenda, S.465.

¹¹⁹ Vgl. Krah, E.-S. (2013).

4.3.2 Distributionspolitik

Die Ware wird bei den Online-Supermärkten zwar elektronisch bestellt, aber ihre Bereitstellung auf physischem Wege getätigt. Die Online-Supermärkte agieren als Absatzmittler, weil sie als Akteur zwischen Hersteller und Endverbraucher geschaltet sind. Deshalb handelt es sich bei diesen Geschäftsmodellen um eine indirekte Vertriebsform.¹²⁰ Für digitale Unternehmen bietet es sich an die Produkte über ein zentrales Lager zu steuern, weil die Bestellungen der Käufer ortsunabhängig eingehen. Diese Art von Lagerhaltung macht für diejenigen Online-Supermärkte Sinn, die nicht vom stationären Supermarkt ausliefern, wie es z.B. REWE tut. Bei REWE wird direkt aus dem nächstgelegenen Markt kommissioniert und ausgeliefert. Generell ist zu sagen, dass sich für Online-Supermärkte kleine Bestellmengen weniger lohnen, weil hier teilweise die Abwicklungskosten, also das Kommissionieren und Ausliefern, höher als die Einnahmen sein können. Das Hauptziel der Auftragsabwicklung ist der Transport der Produkte.¹²¹

Bei Lebensmitteln unterliegt der Transport erschwerten Bedingungen. Durch die Besonderheit, dass die bestellten Lebensmittel teilweise gekühlt werden müssen, kommt es für Online-Supermärkte ganz besonders auf einen voll tauglichen Lieferservice an; dieser entpuppt sich als eine Art Ausschlusskriterium. Aus diesem Grund wird häufig ein Wunschliefertermin angeboten, den sich der Kunde bei der Kaufabwicklung auswählen kann. Obendrein fällt es dem Konsumenten dadurch leichter, die Bestellung persönlich anzunehmen. In der vergleichenden Analyse soll deshalb geprüft werden, ob die Anbieter einen Wunschliefertermin anbieten.

Die Lieferbedingungen wirken sich womöglich auf die Lieferkosten aus. Wie schon erwähnt, besteht bei kleinen Bestellmengen die Gefahr, dass der Anbieter aufgrund der Abwicklungskosten rote Zahlen schreibt. Häufig wird aus solchen Gründen eine kostenlose Lieferung angeboten, sobald ein gewisser Einkaufswert überschritten ist. Der Autor analysiert die Lieferkosten, wobei der normale Lieferpreis und der eventuelle Wegfall der Versandkosten geprüft wird. Daneben ermittelt der Verfasser, ob man für frische Lebensmittel einen Kostenzuschlag berechnet oder sonstige Zusatzkosten entstehen.

Technologische Möglichkeiten vermögen die Servicequalität der Lieferung für den Kunden zu verbessern, beispielsweise mithilfe von Order-Tracking (Sendungsverfolgung der Pakete). Viele Unternehmen bieten Sendungsverfolgungssysteme an, wodurch der

¹²⁰ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.415; Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.522.

¹²¹ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.422 f.

Besteller den Lieferungs- bzw. Bearbeitungsstatus seiner Bestellung im Internet abfragen kann.¹²² Für diese Art von Service stehen u.a. DHL und DPD. Im Zuge der Untersuchung soll getestet werden, ob mit einer dieser Versandpartner ausgeliefert wird, denn in solchen Fällen gewinnt der Kunde einen Mehrwert, indem er in die Lage versetzt wird, den Bestellstatus zu prüfen. Wird mit einer eigenen Versandflotte ausgeliefert, wird nachgeforscht, ob das Unternehmen eine Sendungsverfolgung eingerichtet hat.

Neben der Internetseite bieten einige der Online-Supermärkte eine mobile App als zweiten Vertriebskanal an. Dieses Marketinginstrument ermöglicht dem Kunden auch von unterwegs aus seine Bestellung zu tätigen. Je nach dem, ob die App beim Download kostenlos ist oder nicht, kann sie bereits an diesem Punkt Umsätze generieren. Durch die erhöhte Flexibilität für den Nachfrager, die eine App mit sich bringt, steigt das Umsatzpotenzial.¹²³ Von daher soll ermittelt werden, ob die Anbieter eine App zur Verfügung stellen.

4.3.3 Preispolitik

Entscheidungen der Preispolitik sind aufgrund der tendenziell geringen Vorabinvestitionen recht kurzfristig variierbar. Die flexiblen Vereinbarungen über das Entgelt des Leistungsangebotes bergen freilich das Risiko langfristiger Effekte.¹²⁴ Die Preisgestaltung wirkt sich für den Käufer als belastendes Moment aus, denn der Preis ist gleichsam das „Opfer“, das er bringen muss, um die Leistung zu erwerben. Preisänderungen entwickeln eine vehemente Wirkungsstärke und beeinflussen deshalb das Kaufverhalten des Kunden immens.¹²⁵

Preissenkungen oder Rabattaktionen führen einerseits zu kurzfristig steigenden Kaufentscheidungen, andererseits erwartet der Kunde jedoch dadurch, dass er langfristig zum reduzierten Preis kaufen kann. Dies kann teilweise zu einer Art Kaufblockade führen, wenn der Preis wieder auf das bisherige Niveau angehoben wird.¹²⁶ Viele Käufer erhoffen sich beim Kauf von Produkten im Internet einen Preisvorteil, weil gewisse Vertriebskosten, wie Verkaufspersonal oder Mietkosten, entfallen. Dabei ist das Internet als Verkaufskanal für die Betreiber aufgrund von hohen Lager- und Logistikkosten nicht zwingend günstiger. Entscheidend ist, dass die Unternehmen ihre Preisspielräume möglichst nutzenbringend ausnutzen. Konsumenten

¹²² Vgl. Wirtz, B. (2016), S.419 f.

¹²³ Vgl. Kobylinska, A. et al. (2014).

¹²⁴ Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.437.

¹²⁵ Vgl. Simon, H. et al. (2016); S.8 f.

¹²⁶ Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.437 f.

stellen ferner mittels Preisvergleich im Internet rasch fest, wo sie das Produkt am günstigsten zu erwerben vermögen. Vor dem Hintergrund, dass Anbieter über das Preisniveau der Konkurrenz informiert sind, können Rabattaktionen und Angebote den Unternehmenserfolg vergrößern.¹²⁷ Es ist deswegen zu prüfen, ob die jeweiligen Anbieter Rabattaktionen oder adäquate Angebote vorschlagen.

4.3.4 Kommunikationspolitik

Durch den Einsatz von verkaufsfördernder elektronischer Kommunikationsmaßnahmen, eröffnen sich den Unternehmen reichlich Chancen und Erfolgspotenziale. Der informationstechnologische Fortschritt ebnet die Bahn für eine Diversifizierung der Kommunikationsinstrumente, aus denen das Unternehmen jene selektiert, mit denen es seine Zielgruppen bestmöglich erreicht.¹²⁸

Bei Internet-Unternehmen ist das Ziel der Kommunikationspolitik dem von klassischen Unternehmen sehr ähnlich. Hierbei lässt sich in die psychografischen und die ökonomischen Ziele unterscheiden. Während die ökonomischen Ambitionen auf Marktanteil, Gewinn etc. aus sind, fokussieren sich die psychografischen das Image oder die Markenbekanntheit. Die psychografischen Ziele sind vor allem interessant, weil sie langfristig die ökonomischen beeinflussen und zum Erreichen derselben beitragen.¹²⁹ Die Art, wie sich ein Unternehmen mittels Kommunikationsinstrumente nach außen zeigt, strahlt auf das Image aus, was das Kaufpotenzial der Nachfrager zu aktivieren vermag.

Die Bedeutung vom Online-Marketing nimmt stetig zu. Dabei ist der Internet-Auftritt eines Unternehmens oftmals die tragende Säule des Online-Marketings. Die Homepage, auch Corporate Website genannt, bildet dabei den Einstieg und ermöglicht eine Verlinkung zu weiteren Präsenzen des Unternehmens. Darunter fallen z.B. Aktivitäten von Unternehmen auf Social-Media-Kanälen wie Facebook oder Pinterest. Die sozialen Netzwerke ermöglichen es Unternehmen nicht nur Angebote zu präsentieren, sondern auch um mit Kunden zu interagieren. Unternehmensinterne Informationen können dadurch an die Öffentlichkeit getragen werden und generieren so eine erhöhte Bekanntheit.¹³⁰ Diesen Aspekt aufgreifend sollen die Online-Supermärkte darauf untersucht werden, ob sie auf sozialen Medien vertreten sind. Social Media entwickelt sich immer mehr zum ständigen Begleiter der Menschen von heute. Der damit

¹²⁷ Vgl. Wirtz, B. (2016), S.436; Vgl. Simon, H. et al. (2016), S.455.

¹²⁸ Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.570; Vgl. Wirtz, B. (2016), S.504.

¹²⁹ Vgl. Meffert, H. et al. (2015), S.571 ff.; Vgl. Wirtz, B. (2016), S.508 f.

¹³⁰ Vgl. Kreutzer, R.T. (2014), S.1 ff.

verbundene Informationsaustausch besitzt großes Potenzial für das Anbahnen und Abwickeln von Transaktionen – auch für die Online-Supermärkte.

Beim Online-Marketing sind E-Mails als Kommunikationsinstrument nicht mehr wegzudenken. Hauptziel ist dabei, einen direkten Handlungsimpuls beim Empfänger auszulösen. Dies könnte beispielsweise der anschließende Besuch und Einkauf auf der Website des Unternehmens sein, welches die E-Mail verschickt hat. Überdies verursachen E-Mails weniger Kosten- und Zeitaufwand als traditionelle Post. Die Anzahl der E-Mail-Accounts steigt kontinuierlich an, denn Bezahlvorgänge, Bestellungen oder diverse andere Online-Aktivitäten setzen einen E-Mail-Account voraus. Unternehmen können mithilfe von E-Mail-Marketing die Kundenbindung erweitern und vertiefen sowie den Umsatz vorantreiben.¹³¹

Vertraute E-Mail-Varianten sind der Newsletter und die sogenannten After-Sales-E-Mails. Letztere schließen einen Kaufprozess ab oder weisen auf Zusatzangebote hin. Häufig erhält der Kunde diese Mail-Variante, nachdem er in einem Online-Shop eine Bestellung getätigt hat. Darin wird dem Käufer womöglich eine nützliche Information zur Pflege und Nutzung des gekauften Produkts bereitgestellt. Newsletter informieren sowohl Interessenten als auch Kunden. Ziel der regelmäßigen Kontaktaufnahme ist, die Kundenbindung zu fördern. Damit wird ebenso die Kaufintensität der Kundschaft gesteigert.¹³² Ist der Kunde bereit einem Unternehmen beim Website-Besuch seine E-Mail-Adresse für einen Newsletter bekannt zu geben, zeugt dies von großem Interesse und Vertrauen in die Marke. Nun kann das Unternehmen dem Kunden exklusive Angebote und Preisvorteile via Newsletter zusenden. Für die vergleichende Untersuchung der Online-Supermärkte soll herausgefunden werden, ob der Kunde sich für einen Newsletter eintragen kann. Hierbei steht außerdem die Frage an, ob der Nachfrager aktiv zur Eintragung für den Newsletter aufgefordert wird (mittels Pop-Up-Fenster) oder ob danach auf der Website gesucht werden muss.

Als effektive Maßnahme zur Verkaufsförderung auf elektronischer Ebene gilt die Suchmaschinen-Werbung. Hier werden zwei klassische Konzepte differenziert: Search-Engine-Optimisation (SEO) und Search-Engine-Advertising (SEA).¹³³ SEO bezeichnet „Maßnahmen zur gezielten Herbeiführung einer guten Platzierung im redaktionellen Bereich der Suchergebnisseite von Google...“ und unter SEA versteht man „die entgeltliche Schaltung von Werbeanzeigen auf der SERP einer Suchmaschine.“¹³⁴

¹³¹ Vgl. Kreutzer, R.T. (2014), S.286 f.; Vgl. Wirtz, B. (2016), S.514 ff.

¹³² Vgl. Kreutzer, R.T. (2014), S.288.

¹³³ Vgl. ebenda, S.193.

¹³⁴ Lammenett, E. (2015), S.122.

SERP steht hier für „Search Engine Result Page“, also Suchergebnisseite. Beide Wege tragen dazu bei unmittelbar auf Suchmaschinen gefunden zu werden, SEA stellt dabei die Maßnahme dar, für die Unternehmen Geld investieren können.

Schnell bei Suchmaschinen gefunden zu werden, insbesondere auf Google ist inzwischen für die allermeisten Unternehmen unverzichtbar. Eine amerikanische Studie stellte 2013 fest, dass Suchmaschinen die wertvollsten Kunden bringen. Zusätzlich generieren die Online-Händler mit diesen Kunden auch den größten Umsatz.¹³⁵ Die Analyse-Plattform Custora ermittelte anhand des Customer Lifetime Value, wie Online-Shops ihre wertvollsten Kunden generieren. Anhand des Customer Lifetime Value lässt sich ableiten, wie viel Umsatz ein Kunde auf lange Sicht einbringen wird. Bei der Studie wurde auch analysiert, welches die wichtigsten Kanäle zur Neukundengewinnung sind. Hierbei ergab sich, dass Suchmaschinen der wichtigste Kanal zur Neukundengewinnung sind. Zudem sind die dort gewonnenen Kunden meist die wertvollsten. Für die vergleichende Untersuchung wird sowohl die organische Trefferliste, als auch die Trefferliste der Suchmaschinen-Werbung (das Ergebnis von SEA) in Betrachtung genommen. Die organischen Treffer einer Suchmaschine, wie z.B. Google, sind das Ergebnis eines Algorithmus der Suchmaschine.¹³⁶

Die Frage, wie einfach der Nachfrager einen Anbieter über die bekannteste Suchmaschine „Google“ zu finden vermag, ist demnach von einigem Gewicht und wird deshalb in die Analyse der Online-Supermärkte einbezogen. Anhand des Suchbegriffs „online Lebensmittel bestellen“, soll überprüft werden, ob die untersuchten Anbieter auf den ersten Suchergebnisseiten von Google zu finden sind. Die Bezeichnung für das Kriterium soll lauten: „Auffinden bei Google“.

Damit wurden insgesamt 14 Untersuchungskriterien elaboriert, angefangen mit „Produktinformationen“ über „Wunschliefertermin“ bis hin zu „Auffinden bei Google“.

¹³⁵ Vgl. Haufe-Lexware (2013).

¹³⁶ Vgl. Kreutzer, R.T. (2014), S.193.

5 Online-Food-Retailer im Vergleich

Unter Bezugnahme auf die Informationen der Anbieter-Websites legt dieses Kap. die 14 abgeleiteten Kriterien an die ausgewählten Online Supermärkte an. Jedes Kriterium wird nacheinander an allen sechs Anbietern abgearbeitet, sodass abschließend die Antwort auf die Forschungsfrage versucht werden kann. Erneut sei darauf aufmerksam gemacht, dass die Informationen ausschließlich Quellen entnommen wurden, die grundsätzlich jedem Kunden zugänglich sind.

Produktinformationen

<i>Mytime.de</i>	Produktbeschreibung und Zutatenliste vollständig; Nährwertangaben und Herkunftsland sind angegeben; Allergiehinweise vorhanden
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Produktbeschreibung und Zutatenliste vollständig; Nährwertangaben und Herkunftsland sind angegeben; Allergiehinweise vorhanden
<i>Food.de</i>	Produktbeschreibung und Zutatenliste vollständig; Nährwertangaben vorhanden; Herkunftsland <i>nicht</i> angegeben; Allergiehinweise vorhanden
<i>EDEKA24.de</i>	Produktbeschreibung und Zutatenliste vollständig; Nährwertangaben vorhanden; Allergiehinweise <i>nicht</i> vorhanden; Herkunftsland nur <i>teilweise</i> angegeben
<i>REWE Online</i>	Produktbeschreibung und Zutatenliste vollständig; Nährwertangaben und Herkunftsland sind angegeben; Allergiehinweise vorhanden
<i>Bringmeister.de</i>	Produktbeschreibung, Zutatenliste, Nährwertangaben und Allergiehinweise <i>nur auf Anfrage verfügbar</i> ; Herkunftsland angegeben

Tabelle 2 Das Kriterium "Produktinformationen"

Sortimentsgröße

<i>Mytime.de</i>	Über 23.000 Produkte; Auswahl wesentlich größer als die eines klassischen, stationären Supermarktes.
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Über 20.000 Produkte; Auswahl wesentlich größer als die eines klassischen, stationären Supermarktes.
<i>Food.de</i>	Ähnliches Produktsortiment wie im klassischen, stationären Supermarkt.
<i>EDEKA24.de</i>	Kleine Auswahl an frischen Produkten, ansonsten ähnliches Produktsortiment wie im klassischen, stationären Supermarkt.
<i>REWE Online</i>	Ähnliches Produktsortiment wie im klassischen, stationären Supermarkt (da direkt vom Supermarkt geliefert wird).
<i>Bringmeister.de</i>	Ähnliches Produktsortiment wie im klassischen, stationären Supermarkt (da direkt vom Supermarkt geliefert wird).

Tabelle 3 Das Kriterium "Sortimentsgröße"

Eigenmarken

<i>Mytime.de</i>	Keine Eigenmarken im Sortiment
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Keine Eigenmarken im Sortiment
<i>Food.de</i>	Keine Eigenmarken im Sortiment
<i>EDEKA24.de</i>	Eigenmarken verfügbar
<i>REWE Online</i>	Eigenmarken verfügbar
<i>Bringmeister.de</i>	Eigenmarken verfügbar

Tabelle 4 Das Kriterium "Eigenmarken"

Produktvorschläge

<i>Mytime.de</i>	Produktvorschläge in diversen Varianten vorhanden
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Keine konkreten Produktvorschläge
<i>Food.de</i>	Produktvorschläge vorhanden
<i>EDEKA24.de</i>	Produktvorschläge vorhanden
<i>REWE Online</i>	Produktvorschläge vorhanden
<i>Bringmeister.de</i>	Keine konkreten Produktvorschläge

Tabelle 5 Das Kriterium "Produktvorschläge"

Beratungsangebote

<i>Mytime.de</i>	Rezeptideen vorhanden; Ernährungsberatung wird angeboten
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Rezeptideen vorhanden; Ernährungsberatung wird <i>nicht</i> angeboten
<i>Food.de</i>	Rezeptideen <i>nicht</i> vorhanden; Ernährungsberatung wird <i>nicht</i> angeboten
<i>EDEKA24.de</i>	Rezeptideen <i>nicht</i> vorhanden; Ernährungsberatung wird <i>nicht</i> angeboten
<i>REWE Online</i>	Rezeptideen vorhanden; Ernährungsberatung wird <i>nicht</i> angeboten
<i>Bringmeister.de</i>	Rezeptideen <i>nicht</i> vorhanden; Ernährungsberatung wird <i>nicht</i> angeboten

Tabelle 6 Das Kriterium "Beratungsangebote"

Kundenservice

<i>Mytime.de</i>	tel. Ansprechpartner, Kontaktformular und FAQ-Bereich vorhanden; Live-Chat mit Mitarbeiter <i>nicht</i> verfügbar
<i>Allyouneedfresh.de</i>	tel. Ansprechpartner und FAQ-Bereich vorhanden; <i>kein</i> Kontaktformular; Live-Chat mit Mitarbeiter verfügbar
<i>Food.de</i>	tel. Ansprechpartner, Kontaktformular und FAQ-Bereich vorhanden; Live-Chat mit Mitarbeiter <i>nicht</i> verfügbar
<i>EDEKA24.de</i>	tel. Ansprechpartner, Kontaktformular und FAQ-Bereich vorhanden; Live-Chat mit Mitarbeiter <i>nicht</i> verfügbar
<i>REWE Online</i>	tel. Ansprechpartner, Kontaktformular und FAQ-Bereich vorhanden; Live-Chat mit Mitarbeiter <i>nicht</i> verfügbar
<i>Bringmeister.de</i>	tel. Ansprechpartner, Kontaktformular und FAQ-Bereich vorhanden; Live-Chat mit Mitarbeiter <i>nicht</i> verfügbar

Tabelle 7 Das Kriterium "Kundenservice"

Wunschliefertermin

<i>Mytime.de</i>	Wunschliefertermin möglich
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Wunschliefertermin möglich
<i>Food.de</i>	Wunschliefertermin möglich
<i>EDEKA24.de</i>	Wunschliefertermin <i>nicht</i> möglich
<i>REWE Online</i>	Wunschliefertermin möglich
<i>Bringmeister.de</i>	Wunschliefertermin möglich

Tabelle 8 Das Kriterium "Wunschliefertermin"

Lieferkosten

<i>Mytime.de</i>	Versandkosten 4,99€; Frischeaufschlag 4,90€; Pfand für Tiefkühlbox 5€; Versandkostenfrei ab 100€
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Versandkosten 4,90€; Frischeaufschlag 4,90€; Versandkostenfrei ab 40€
<i>Food.de</i>	Versandkosten 5€; <i>Kein</i> Frischeaufschlag; Auch bei höheren Summen im Warenkorb <i>nicht</i> versandkostenfrei
<i>EDEKA24.de</i>	Versandkosten 3,95€; <i>Kein</i> Frischeaufschlag – jedoch sind auch keine gekühlten Produkte im Sortiment; Versandkostenfrei ab 75€
<i>REWE Online</i>	Versandkosten variieren je nach Liefertermin – bis 80€ kostet die Lieferung 3,90€, über 80€ 2,90€; <i>Kein</i> Frischeaufschlag; Versandkostenfrei ab 120€
<i>Bringmeister.de</i>	Versandkosten variieren je nach Liefertermin zwischen 3€ und 6€; <i>Kein</i> Frischeaufschlag; Auch bei höheren Summen im Warenkorb <i>nicht</i> versandkostenfrei

Tabelle 9 Das Kriterium "Lieferkosten"

Sendungsverfolgung

<i>Mytime.de</i>	Möglich bei DHL und DPD
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Möglich durch DHL
<i>Food.de</i>	<i>Nicht</i> möglich durch eigene Versandflotte
<i>EDEKA24.de</i>	Möglich durch DHL
<i>REWE Online</i>	<i>Nicht</i> möglich durch eigene Versandflotte
<i>Bringmeister.de</i>	<i>Nicht</i> möglich durch eigene Versandflotte

Tabelle 10 Das Kriterium "Sendungsverfolgung"

Mobile App

<i>Mytime.de</i>	Mobile App vorhanden
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Mobile App vorhanden
<i>Food.de</i>	Mobile App <i>nicht</i> vorhanden
<i>EDEKA24.de</i>	Mobile App vorhanden
<i>REWE Online</i>	Mobile App vorhanden
<i>Bringmeister.de</i>	Mobile App <i>nicht</i> vorhanden

Tabelle 11 Das Kriterium "Mobile App"

Rabattaktionen und Angebote

<i>Mytime.de</i>	Diverse Rabattaktionen und Gewinnspiele
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Diverse Rabattaktionen und Angebote – sogar kategorisiert (z.B. „nur heute“ oder aufgrund des Mindesthaltbarkeitsdatums)
<i>Food.de</i>	<i>Keine</i> Rabattaktionen und Angebote
<i>EDEKA24.de</i>	Diverse Rabattaktionen; sonst <i>keine</i> anderen Angebote
<i>REWE Online</i>	Diverse Rabattaktionen und Gewinnspiele; Angebot: Keine Liefergebühren für Erstbesteller
<i>Bringmeister.de</i>	Diverse Rabattaktionen; Angebot: 13€ Gutschein für Neukunden

Tabelle 12 Das Kriterium "Rabattaktionen und Angebote"

Social Media

<i>Mytime.de</i>	Facebook; YouTube; Google+
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Facebook; Google+; Pinterest; Twitter
<i>Food.de</i>	Facebook, Google+; Twitter
<i>EDEKA24.de</i>	Keine Präsenz auf sozialen Medien
<i>REWE Online</i>	Facebook; Google+; Twitter; Instagram; YouTube
<i>Bringmeister.de</i>	Facebook

Tabelle 13 Das Kriterium "Social Media"

Newsletter

<i>Mytime.de</i>	Anmeldung möglich, aber ohne Aufforderung; bei Anmeldung 5€ Neukundenrabatt.
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Aktive Aufforderung zur Eintragung in den Newsletter mittels Pop-Up-Fenster; bei Anmeldung 5€ Neukundenrabatt.
<i>Food.de</i>	Anmeldung <i>nicht</i> möglich.
<i>EDEKA24.de</i>	Anmeldung möglich, aber ohne Aufforderung; bei Anmeldung wird ein Rabattcode verschickt.
<i>REWE Online</i>	Anmeldung möglich, aber ohne Aufforderung.
<i>Bringmeister.de</i>	Anmeldung möglich, aber ohne Aufforderung; bei Anmeldung 5€ Neukundenrabatt.

Tabelle 14 Das Kriterium "Newsletter"

Auffinden bei Google

<i>Mytime.de</i>	Direkt auf der ersten Suchergebnisseite aufzufinden (unter den Top 5 Links).
<i>Allyouneedfresh.de</i>	Direkt auf der ersten Suchergebnisseite aufzufinden (unter den Top 5 Links).
<i>Food.de</i>	Erst auf der zweiten Suchergebnisseite aufzufinden.
<i>EDEKA24.de</i>	Direkt auf der ersten Suchergebnisseite aufzufinden.
<i>REWE Online</i>	Direkt auf der ersten Suchergebnisseite aufzufinden (unter den Top 5 Links).
<i>Bringmeister.de</i>	Nicht unter den ersten fünf Suchergebnissen aufzufinden.

Tabelle 15 Das Kriterium "Auffinden bei Google"

Der Vergleich erlaubt, die Spezifika und Unterschiede der sechs Online-Supermärkte aufzuzeigen. Ferner räumt er die Möglichkeit ein, zu prüfen, inwiefern sich das Angebot der Internet-Pure-Player von dem der klassischen Lebensmitteleinzelhändler abhebt.

Der Kunde hat es in der Hand, unter den jeweiligen Services und Angeboten der untersuchten Anbieter zu wählen. Er erhält zudem eine Antwort auf die für ihn spannende Frage (aus dem ersten Kap. dieser Arbeit), ob die klassischen Lebensmitteleinzelhändler durch ihre jahrelange Erfahrung am Markt im Online-Handel fortschrittlicher sind, als die Internet-Pure-Player aus der jüngeren Vergangenheit.

Bezieht man sich lediglich auf das angebotene Produktsortiment, sprich die ersten drei Untersuchungskriterien, dann lässt sich Folgendes konstatieren. Die Internet-Pure-Player punkten mit einem großen Sortiment. Das Sortiment im Online-Angebot seitens der klassischen Lebensmitteleinzelhändler ähnelt dem des stationären Vertriebs sehr. Die Auswahl bei zwei der drei Internet-Pure-Player (Mytime.de und Allyouneedfresh.de) übertrifft die eines klassischen Lebensmitteleinzelhändlers. Einerseits hat der Kunde hier keinerlei Wünsche offen, jedoch kann eine zu große Auswahl auch zu Überforderung, seitens der Kunden, führen. Mit Eigenmarken vermögen die Internet-Pure-Player im Unterschied zu den klassischen Händlern nicht zu überzeugen. Eine vollständige Produktinformation halten nur REWE Online, Mytime.de und Allyouneedfresh.de bereit, weswegen womöglich die anderen Anbieter potenzielle Kunden verlieren.

Hinsichtlich der Added Value Services, also extra Dienstleistungen, die das eigentliche Produkt unterstützen, zeigt die Untersuchung durchwachsene Ergebnisse. Bei den Beratungsangeboten und den Produktvorschlägen konnte nur der Anbieter Mytime.de vollkommen überzeugen, weil die Servicedienstleistungen deutlich umfangreicher und besser geordnet sind, als bei der Konkurrenz. Die anderen Anbieter können aufgrund von Mängeln oder Unvollständigkeit nur teilweise überzeugen. Auffallend schlecht hat bei diesen beiden Kriterien der Anbieter Bringmeister.de abgeschnitten, da weder die gesuchten Produktvorschläge, noch Beratungsangebote, aufzufinden sind. Der Verweis auf ähnliche Produkte oder Produkte die oft zusammen gekauft werden ermöglicht es, dem Kunden Produkte zu verkaufen, die dieser ursprünglich nicht zu erwerben beabsichtigte oder die andernorts nicht erhältlich waren. An dieser Stelle ist zu vermerken, dass noch nicht alle Online-Supermärkte das Spektrum der mit dem Internet verknüpften Informations- und Kommunikationstechnologien voll nutzen.

Beim Kundenservice, der unter den Added Value Services als Beratungs- und Informationsdienstleistung rangiert, genügen alle sechs Anbieter weitestgehend den angelegten Maßstäben. Der Unterpunkt „Live-Chat“ des Untersuchungskriteriums Kundenservice, wo sich der Kunde mit einem Mitarbeiter des Anbieters austauschen kann, wird lediglich vom Anbieter Allyouneedfresh.de vorgewiesen.

In puncto Distribution fährt jeder der sechs Online-Supermärkte eine andere Strategie. Beim Lieferservice sind die Versandkosten teilweise pauschal festgelegt und teilweise entstehen bei der Entscheidung für tiefgekühlte Waren Zusatzkosten. Als kundenorientiert entpuppt sich die Option der versandkostenfreien Lieferung ab einem bestimmten Warenwert. So können Kunden, die einen Wochen- bzw. Großeinkauf tätigen wollen, die Versandkosten sparen. Die Sendung im Internet zu verfolgen, ist bei den Anbietern die eine eigene Lieferflotte nutzen nicht möglich. Wird der Versandpartner DHL oder DPD genutzt, kann der Kunde hier von dieser Dienstleistung profitieren. Als Argument für eine eigene Lieferflotte spricht, dass diese ausschließlich zum Lebensmitteltransport mit entsprechendem Equipment und nicht für sonstige Paketsendungen eingesetzt wird.

Um tatsächlich flexibel und ortsungebunden seinen Lebensmitteleinkauf zu tätigen, braucht es eine mobile App. Food.de und Bringmeister.de favorisieren bislang nicht diesen Vertriebskanal und schmälern damit Kaufpotenzial sowie Umsatz- und Gewinnchancen. Die anderen vier Anbieter verfügen über eine mobile App und bieten auf diese Weise ihren Kunden mehr Freiraum und Flexibilität.

Auf preispolitischer Ebene wurde in dieser Untersuchung examiniert, ob die Online-Supermärkte mit speziellen Angeboten oder Preisnachlässen werben. Es ist klar zu erkennen, dass mehrere der Anbieter dieser Thematik nur geringfügig Aufmerksamkeit

schenken. Ein positives Gesamtbild, mit zahlreichen Angeboten, kann auf Mytime.de, Allyouneedfresh.de und REWE Online festgestellt werden. Damit nutzen diese Anbieter das Potenzial des Internets. Das Gesamtbild der anderen drei Anbieter fällt im Unterschied zu dem eines klassischen, stationären Lebensmitteleinzelhändlers jedoch weniger vielversprechend aus, Potenziale, die das Internet birgt, werden nicht aktiviert.

Die aus der Kommunikationspolitik abgeleiteten Untersuchungskriterien berücksichtigen verkaufsfördernde Maßnahmen. Auf die Präsenz in sozialen Medien legt ausschließlich EDEKA24.de keinen Wert und verzichtet damit auf ein durchaus probates Marketinginstrument. Zum einen können potenzielle Kunden über Social Media erfahren, dass ein Online-Supermarkt überhaupt existiert. Zum anderen können die Anbieter mit Nachfragern interagieren und Informationen bereitstellen. Einschränkend sei jedoch darauf hingewiesen, dass die reine Existenz auf einer bestimmten Social Media-Plattform nicht automatisch Erfolg zeitigt, entscheidend ist die Qualität der Administration dieser Plattformen. Generiert sie einen Mehrwert für den Nachfrager, gewinnt ebenso das Unternehmen.

Hinsichtlich des Newsletters fordert ausschließlich Allyouneedfresh.de von sich aus dazu auf, sich für den Newsletter einzutragen. Dies zeugt von einer zeitgemäßen Führung des Internetauftrittes. Ohne den Hinweis auf die Anmeldung zum Newsletter realisiert der Kunde womöglich nicht die mit dem Newsletter verbundenen Vorteile, z.B. den mit der Anmeldung versprochenen 5€-Gutschein. Mit dieser Variante wird bei Allyouneedfresh.de aktiv geworben; bei Mytime.de und Bringmeister.de haben wir diese Option ebenfalls, die indes dem Kunden nicht sofort ins Auge springt. Diese Kommunikationsvariante verkörpert sowohl für den Kunden als auch für das Unternehmen einen Mehrwert.

Wie bereits in Kap. 4.3.4 ausgeführt, profitieren Online-Anbieter enorm davon, wenn sie auf der ersten Suchergebnisseite von Google präsent sind. Aufgrund unserer Untersuchung ist davon auszugehen, dass vornehmlich Mytime.de, Allyouneedfresh.de und REWE Online die Suchmaschinen-Werbung forcieren, was für deren aktives Online-Marketing spricht. EDEKA24.de hingegen baut auf den Algorithmus der Suchmaschine Google und ist schnell unter den organischen Treffern auffindbar. Schwieriger fällt die Suche nach Food.de und Bringmeister.de, jedenfalls rangieren sie nicht unter den Angaben der ersten Suchergebnisseite.

Welche Anbieter erfüllen nun aufs Ganze gesehen die Untersuchungskriterien? Wie in dieser Bachelorarbeit ausgearbeitet, geben die untersuchten Teilbereiche der Geschäftsmodelle Auskunft darüber, ob und inwiefern sie erfolgversprechend sind. Die Resultate legen sowohl die Schwächen als auch die Stärken der Online Supermärkte offen. Jedes der 14 Kriterien betrifft eine Erfolgchance – für den Kunden, was hier im

Vordergrund stand, aber auch für die Unternehmung, womit sich die Thesis eher am Rande beschäftigte.

Unter den Anbietern der Internet-Pure-Player konnten Mytime.de und Allyouneedfresh.de erheblich besser abschneiden als Food.de. Namentlich den Kriterien der Kommunikationspolitik wurde Food.de nicht gerecht. Auch bei weiteren Kriterien, wie etwa mobile App oder Beratungsangebote, unterlag Food.de. In mehreren Punkten vorbildlich agierten Mytime.de und Allyouneedfresh.de. Diese zwei Online-Supermärkte erzielten ein aussichtsreiches Ergebnis, weil nur vereinzelt Kriterien negativ ausfielen. Als aus Kundensicht erfreuliches Resultat darf bei Mytime.de die angebotene Ernährungsberatung, bei Allyouneedfresh.de der mögliche Live-Chat mit einem Mitarbeiter gelten. In der Kategorie der Internet-Pure-Player sind sich Mytime.de und Allyouneedfresh.de im positiven Sinne ebenbürtig.

In der Kategorie der klassischen Lebensmitteleinzelhändler mit Online-Auftritt war REWE Online in der Lage, sich von Bringmeister.de und EDEKA24.de abzusetzen. Während Bringmeister.de keine Punkte bei den Kriterien der Value Added Services sammelte, räumte EDEKA24.de dem Kunden keinen Wunschliefertermin ein und sah von der Social Media-Präsenz ab. REWE Online kann weitaus positiv bei Rabattaktionen und Angeboten abschneiden. Dieses und weitere Beispiele lassen REWE Online an EDEKA24.de und Bringmeister.de in dem Segment der klassischen Lebensmitteleinzelhändler vorbeiziehen. Demnach schieben sich aus beiden Kategorien der Online Supermärkte drei Anbieter nach vorn.

Ferner besteht ein Ergebnis darin, dass die Frage, ob die klassischen Lebensmitteleinzelhändler wegen ihrer jahrelangen Erfahrung am Markt im Online-Handel fortschrittlicher operieren, nicht eindeutig zu beantworten ist. Dies ist damit zu begründen, dass dieser Untersuchung nach, einige der Geschäftsmodelle der Internet-Pure-Player mit denen der klassischen Lebensmitteleinzelhändler gleichrangig sind. Es konnten keine kennzeichnenden Eigenschaften seitens der klassischen Lebensmitteleinzelhändler festgestellt werden, die ein fortschrittlicheres Operieren vermuten lassen. Die Internet-Pure-Player Mytime.de und Allyouneedfresh.de weisen ein ganzheitliches Geschäftsmodell vor, welches sogar ausdifferenzierter erscheint als das mancher klassischer Lebensmitteleinzelhändler. REWE Online bewegt sich mit den beiden Konkurrenten auf einem Level und nimmt unter den klassischen Lebensmitteleinzelhändlern die fortschrittlichste Position ein.

6 Schlussbetrachtung

Die in dieser Bachelorarbeit traktierten Online-Food-Retailer wurden durch eine Segmentierung der verschiedenen existierenden Betriebsformen im Online-Handel, als E-Food-Supermärkte definiert. Diese bieten dem Nachfrager ein mindestens genauso großes Sortiment an Lebensmitteln und Drogerieartikeln, wie ein klassischer Lebensmitteleinzelhändler. Sie besitzen jedoch die Besonderheit, dass der Einkauf bis zur Wohnungstür geliefert wird und von zuhause oder unterwegs aus bestellt werden kann.

Vor dem Hintergrund, dass der Online-Lebensmittelhandel in europäischen Nachbarländern beachtliche Erfolge verbucht, versuchen Anbieter des deutschen Marktes, die Vorreiterrolle zu spielen und damit die ersichtlichen Potenziale für sich zu nutzen. Nicht nur Internet-Pure-Player, die sich speziell auf den Verkauf von Lebensmitteln im Internet fokussiert haben, agieren am deutschen Markt, sondern auch die geläufigen, klassischen Lebensmitteleinzelhändler wollen mitmischen. Diese beiden Arten von Geschäftsmodellen stellen den Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Thesis dar.

Ziel war es, Unterschiede und Besonderheiten der untersuchten Geschäftsmodelle aufzuzeigen. Daraus entwickelte sich zudem die Frage, ob die klassischen Lebensmitteleinzelhändler mit Online-Angebot durch ihre langjährigen Erfahrungen am Markt verglichen mit den Internet-Pure-Playern im Internet-Handel konkurrenzfähiger und zukunftsweisender agieren.

Nach dem einleitenden Teil, den Definitionen grundlegender Begrifflichkeiten und der Einführung in den Online-Handel mit Lebensmitteln, typologisierte der Autor die ausgewählten Anbieter. Aufgrund ihres Leistungsangebotes wurden die Anbieter der Geschäftsmodellgruppe „Commerce“ aus dem 4C-Net Business Model nach Wirtz subsumiert. Diese Einordnung diente der gezielteren Analyse von Geschäftsmodellen, denn je nach Leistungsangebot variieren die zu untersuchenden Unternehmensaktivitäten.

Als theoretische Grundlage zur Ausarbeitung der Untersuchungskriterien fungierte einerseits der Marketing-Mix im Bezug auf das Electronic Business und andererseits die Wertschöpfungskette Commerce, welche dem 4C-Net Business Model entstammt. Die Wertschöpfungskette, die die zentralen Unternehmensaktivitäten des Commerce-Anbieters reflektiert, diente als Leitfaden zur Ausarbeitung der 14 Untersuchungskriterien. Deren konkrete Ableitung hängelte sich entlang der vier marketingpolitischen Instrumente des Marketing-Mix. Je nach deren Aufgabengebiet ergaben sich die Untersuchungskriterien.

Die Untersuchungsmethode dieser Arbeit folgt zwar keiner allgemeingültigen und gemeinhin anerkannten Methode zur Untersuchung digitaler Geschäftsmodelle, aber das hier gewählte Vorgehen erlaubt, das gesteckte Ziel inhaltlich angemessen und methodisch schlüssig zu erreichen. Anhand der genannten theoretischen Grundlagen hat der Autor lediglich Aspekte berücksichtigt, die für ein digitales Geschäftsmodell von Belang sind.

Das Elaborieren der Untersuchungskriterien unterliegt der Prämisse, dass keine unternehmensinternen Informationen als Quelle dienen, sondern nur jene, die jedem Kunden zugänglich sind. So kann das Ergebnis der Untersuchung als eine Art Außenbetrachtung der Geschäftsmodelle gesehen werden – eine Momentaufnahme aus dem Juli 2016.

Die vergleichende Analyse hat gezeigt, dass drei der sechs Online-Supermärkte einer Mehrzahl der geprüften Qualitätsanforderungen gerecht werden. Mytime.de, Allyouneedfresh.de und REWE Online weisen ein positives Gesamtbild auf, wogegen die restlichen drei Anbieter bei diversen Untersuchungskriterien nicht zu überzeugen vermögen. Folglich ist das Leistungsangebot der reinen Internet-Unternehmen Mytime.de und Allyouneedfresh.de am besten. Beim Online-Handel der klassischen Lebensmitteleinzelhändler belegt REWE Online den Spitzenplatz. Die Frage, ob die klassischen Lebensmitteleinzelhändler durch ihre langjährige, stationäre Erfahrung im Online-Vertrieb fortschrittlicher aufgestellt sind, muss hier offenbleiben, jedoch lässt sich sagen, dass sich vergleichsweise die puren Internet-Unternehmen keineswegs rückständig oder konservativ bewegen. In vielerlei Hinsicht, etwa beim Kundenservice oder anderen Value Added Services, schneiden Mytime.de und Allyouneedfresh.de klar besser als EDEKA24.de oder Bringmeister.de, die klassischen Lebensmitteleinzelhändler mit Online-Vertrieb, ab. Dass die digitalen Geschäftsmodelle der klassischen Lebensmitteleinzelhändler denen der Pure-Internet-Retailer überlegen sind, lässt sich demnach nicht pauschal behaupten.

Die sechs untersuchten Online-Supermärkte sind auf einem erfolgversprechenden Weg, sich beim Online-Food-Retailing Wettbewerbsvorteile zu sichern. Dem Kunden beschert diese internetgestützte Entwicklung ein Mehr an Unabhängigkeit gegenüber den Unternehmen, mehr Freiheit in seinem Kaufverhalten und eine optimalere Befriedigung seiner gestiegenen Erwartungen und Ansprüche.

Literaturverzeichnis

Buchquellen:

Afuah, A. (2004): Business Models – A strategic management approach, New York.

Amit, R./ Zott, C. (2001): Value creation in e-business, in: Strategic Management Journal, 22. Jg., Nr. 6, o.O.

Barth, K./ Hartmann, M./ Schröder, H. (2015): Betriebswirtschaftslehre des Handels, Wiesbaden.

Barton, T. (2014): E-Business mit Cloud Computing, Wiesbaden.

Berg, H. (1999): Wettbewerbspolitik, in: Bender, D./ Berg, H./ Cassel, D./ Gabisch, G./ Hartwig, K.-H./ Hübl, L. et al. (Hrsg.): Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik, 7. Auflage, S.299-362, München.

Bieger, T./ zu Knyphausen-Aufseß, D./ Krys, C. (2011): Innovative Geschäftsmodelle. Konzeptionelle Grundlagen, Gestaltungsfelder und unternehmerische Praxis, Heidelberg.

Boersma, T. (2010): Warum Web-Exzellenz Schlüsselthema für erfolgreiche Händler ist, in: Heinemann, G./ Haug, A. (Hrsg.), Web-Exzellenz im E-Commerce - Innovation und Transformation im Handel, Wiesbaden.

Bohg, I./ Leger, J. (2013): Lebensmittel online bestellen? Frauen als Zielgruppe der Lebensmittel-Onlinehändler, in Kampmann, B./ Keller, B./ Knippelmeyer, M./ Wagner, F. (Hrsg.), Die Frauen und das Netz - Angebote und Nutzung aus Genderperspektive, Wiesbaden.

Bruhn, M./ Heinemann, G. (2013): Entwicklungsperspektiven im Handel – Thesen aus der ressourcen- und beziehungsorientierten Perspektive, in: G. Crockford, F. Ritschel, & U.-M. Schmieder (Hrsg.), Handel in Theorie und Praxis – Eine Festschrift zum 60. Geburtstag von Prof. Dr. Dirk Möhlenbruch, Wiesbaden.

Cachon, G. P./ Terwiesch, C./ Xu, Y. (2008): On the effects of consumer search and firm entry in a multiproduct competitive market. Marketing Science, Band 27, Nr. 3, S.461–473, o.O.

Draganska, M./ Jain, D.C. (2005): Product-line length as a competitive tool. Journal of Economics & Management Strategy, Band 14, Nr. 1, S.1–28, Oxford.

Enderle, M./ Wirtz, B. (2008): Weitreichende Veränderungen - Marketing im Web 2.0, in: Absatzwirtschaft, 51. Jg., Nr. 1, S.36-39, o.O.

Gittenberger, E./ Teller, C. (2012): Betriebstypen des Handel – Begrifflichkeiten, Typologisierungen und Entwicklungslinien, in: Zentes, J./, Swoboda, B./, Morschett, D./ Schramm-Klein, H. (Hrsg.): Handbuch Handel, 2. Auflage, Wiesbaden.

Heinemann, G./ Haug, K./ Gehrckens, M. (2013): Digitalisierung des Handels mit ePace. Innovative E-Commerce-Geschäftsmodelle und digitale Zeitvorteile, Wiesbaden.

Heinemann, G. (2014a): SoLoMo – Always on im Handel, Die soziale, lokale und mobile Zukunft des Shoppings, Wiesbaden.

Heinemann, G. (2014b): Der neue Online-Handel – Geschäftsmodell und Kanalexistenz im E-Commerce, 5. Auflage, Wiesbaden.

Jackson, B. B./ Shapiro, B.P. (1979): New way to make product line decisions. Harvard Business Review 57, Nr.3, S.139–149, o.O.

Kreutzer, R.T. (2014): Praxisorientiertes Online-Marketing. Konzepte – Instrumente – Checklisten, 2. Auflage, Wiesbaden.

Kollmann, T. (2011): E-Business. Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy, Wiesbaden.

Lammenett, E. (2015): Praxiswissen Online-Marketing. Affiliate- und E-Mail-Marketing, Suchmaschinenmarketing, Online-Werbung, Social Media, Online-PR, 5. Auflage, Wiesbaden.

Meffert, H./ Burmann, C./ Kirchgeorg, M. (2015): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, 12. Auflage, Wiesbaden.

Möhlenbruch, D./Dölling, S./Ritschel, F. (2008): Web 2.0-Anwendungen im Kundenbindungsmanagement des M-Commerce, in: Bauer, H. H./Dirks, T./Bryant, M. D. (Hrsg.): Erfolgsfaktoren des Mobile Marketing, Wiesbaden.

Möhlenbruch, D./ Dölling, S./ Elste, I. (2012): Einsatzpotenziale des Web 2.0 zur erlebnisorientierten Kundenintegration in der Verlagsbranche, in: Bauer, H. H./Heinrich, D./Samak, M. (Hrsg.): Erlebniskommunikation – Erfolgsfaktoren für die Marketingpraxis, Berlin Heidelberg.

Müller-Hagedorn, L./ Natter, M. (2011): Handelsmarketing, 5. Auflage, Stuttgart.

Müller-Hagedorn, L./ Toporowski, W./ Zielke, S. (2012): Der Handel: Grundlagen - Management – Strategien, 2. Auflage, Stuttgart.

Riegner, C. (2007): Word of Mouth on the Web: The Impact of Web 2.0 on Consumer Purchase Decisions, in: Journal of Advertising Research, 47. Jg., Nr.4, S.436-447, o.O.

Simon, H./ Fassnacht, M. (2016): Preismanagement. Strategie – Analyse – Entscheidung – Umsetzung, 4. Auflage, Wiesbaden.

Stähler, P. (2002): Geschäftsmodelle in der digitalen Ökonomie. Merkmale, Strategien und Auswirkungen, 2. Auflage, Köln.

Villanueva, J./ Yoo, S./ Hanssens, D.M. (2008): The Impact of Marketing – Induced Versus Word-of-Mouth Customer Acquisition on Customer Equity Growth, in: Journal of Marketing Research, 45. Jg., S.48-59, o.O.

Wirtz, B./ Loscher, B. (2001): ZP-Stichwort: Geschäftsmodelle in der Internetökonomie, in: Zeitschrift für Planung, 24. Jg., Nr.12, S.451-458, o.O.

Wirtz, B./ Becker, D. (2002): Geschäftsmodellansätze und Geschäftsmodellvarianten im Electronic Business – Eine Analyse zu Erscheinungsformen von Geschäftsmodellen, in: WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 31. Jg., Nr.2, S.85-90, Heidelberg.

Wirtz, B./ Becker, D. (2002): Geschäftsmodellansätze und Geschäftsmodellvarianten im Electronic Business – Eine Analyse zu Erscheinungsformen von Geschäftsmodellen, in: WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 31. Jg., Nr.2, S.85-90, Heidelberg.

Wirtz, B./Burda, H./ Raizner, W. (2006): Studie Deutschland Online 4, Bonn.

Wirtz, B. (2008): Studie Deutschland Online 5, Bonn.

Wirtz, B. (2010a) Business Model Management: Design - Instrumente - Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen, Wiesbaden.

Wirtz, B. (2010b): Electronic Business, 3. Auflage, Wiesbaden.

Wirtz, B. (2012): Direktmarketing-Management – Grundlagen – Instrumente –Prozesse, 3. Auflage, Wiesbaden.

Wirtz, B. (2016): Electronic Business, 5. Auflage, Wiesbaden.

Internetquellen:

Allyouneedfresh Kundenservice (o.J.) [nach 2015]: „Versand und Lieferung“. Zugriff am 19.07.2016, von https://www.allyouneedfresh.de/kundenservice/versand_und_lieferung.

Bauch, S./ Halbach, J. (2013): „Lesereihe zur Logistik im Online-Lebensmittelhandel – Teil 1“. Zugriff am 22.07.2016, von <http://www.ebusiness-lotse-koeln.de/Themen/Sonstiges/Lesereihe-zur-Logistik-im-Online-Lebensmittelhandel-Teil-1>.

Bosk, H. (2014): „E-Food: Chancen und Herausforderungen eines neuen Marktes“. Zugriff am 18.07.2016, von <http://www.novalnet.de/magazin/e-food:-chancen-und-herausforderungen-eines-neuen-marktes>.

Bringmeister: Über uns (o.J.) [nach 2015]: „Über uns“. Zugriff am 22.07.2016, von <http://berlin.bringmeister.de/ueber-bringmeister#>.

Bünting AG (o.J.) [nach 2014]: „Der Lebensmittel-Online-Supermarkt“. Zugriff am 19.07.2016, von <https://www.buening.de/gesellschaften/buening-e-commerce/mytimede.html>.

Edeka24 Impressum (o.J.) [nach 2015]: „Impressum“. Zugriff am 19.07.2016, von <https://www.edeka24.de/Impressum/>.

Food.de Direktlieferung (o.J.) [nach 2015]: „Direktlieferung“. Zugriff am 19.07.2016, von <https://food.de/direktlieferung>.

Food.de Impressum (o.J.) [nach 2015]: „Impressum von Food.de“. Zugriff am 19.07.2016, von <https://food.de/impressum>.

Food.de Liefergebiete (o.J.) [nach 2015]: „Liefergebiete“. Zugriff am 19.07.2016, von <https://food.de/online-supermarkt-liefergebiete>.

Graf, A. (2015): „Hersteller verlieren – Kaufprozess verändert sich zu Gunsten von Amazon“. Zugriff am 17.07.2016, von <http://www.kassenzonen.de/2015/03/20/hersteller-verlieren-kaufprozess-veraendert-sich-zu-gunsten-von-amazon/>.

Handelsverband Deutschland (2015): „Begriffsdefinitionen E-Commerce“. Zugriff am 14.07.2016, von <https://www.einzelhandel.de/index.php/onlinebegriffe>.

Haufe-Lexware (2013): „Suchmaschinen bringen die wertvollsten Kunden“. Zugriff am 25.07.2016, von https://www.haufe.de/marketing-vertrieb/online-marketing/e-commerce-suchmaschinen-bringen-die-wertvollsten-kunden_132_188678.html.

John, V. (2016): „E-Food: Die drei großen Herausforderungen für Online-Händler.“ Zugriff am 17.07.2016, von <http://www.ecommerce-manager.com/de/item/e-food-die-drei-grossen-herausforderungen-fuer-online-haendler>.

Kobylinska, A./ Martins, F.P. (2014): „Apps als erweiterter Vertriebskanal“. Zugriff am 25.07.2016, von <http://www.pc-magazin.de/business-it/apps-vertriebskanal-vertriebsweg-umsatzpotenzial-ausschoepfen-2169383.html>.

Krah, E.-S. (2013): „Warum guter Kundenservice wichtig ist“. Zugriff am 24.07.2016, von <https://www.springerprofessional.de/kundenservice/kundenmanagement/warum-guter-kundenservice-wichtig-ist/6603852>.

LeShop.ch (2016a): „Service-Erweiterungen wie die schweizweite Samstagslieferung, präzisere Lieferzeiten und Pickup-Formate bringen Rekordumsatz im ersten Halbjahr“. Zugriff am 17.06.2016, von <http://info.leshop.ch/de/rp-du-4-juillet/>.

LeShop.ch (2016b): „Unser Unternehmen“. Zugriff am: 17.07.2016, von <http://info.leshop.ch/de/unternehmen/unsere-mission-vision/>.

Mytime Homepage (o.J.) [nach 2015]: „Internetauftritt des Unternehmens Mytime.de“. Zugriff am 19.07.2016, von <http://www.mytime.de/>.

Paletta, G. (2015): „Online-Lebensmittelhändler LeShop.ch legte 2014 stark zu“. Zugriff am 17.07.2016, von <https://www.onlinehaendler-news.de/handel/allgemein/12158-leshop-ch-legte-2014-stark-zu.html>.

Simplora (o.J.) [nach 2015]: „REWE Lieferservice: Erfahrungen, Preise & Test“. Zugriff am 22.07.2016, von <https://www.simplora.de/wissen/online-supermaerkte/rewe-online>.

Springer Gabler Verlag a) (Hrsg.) (o.J.): „Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Handel“. Zugriff am 14.07.2016, von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55274/handel-v4.html>.

Springer Gabler Verlag b) (Hrsg.) (o.J.): „Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Online(betrieb)“. Zugriff am 15.07.2016, von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54856/online-betrieb-v9.html>.

Springer Gabler Verlag c) (Hrsg.) (o.J.): „Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Web 2.0“. Zugriff am 16.07.2016, von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/80667/web-2-0-v9.html>.

Springer Gabler Verlag d) (Hrsg.) (o.J.): „Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: marketingpolitische Instrumente“. Zugriff am 23.07.2016, von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/1493/marketingpolitische-instrumente-v7.html>.

Springer Gabler Verlag e) (Hrsg.) (o.J.): „Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Produktpolitik“. Zugriff am 24.07.2016, von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57697/produktpolitik-v6.html>.

Thinius, M. (2012): „Deutsche Post DHL übernimmt Anteil von Christian Heitmeyer an Allyouneed.com“. Zugriff am 19.07.2016, von <https://www.allyouneedfresh.de/images/AllyouneedPM.pdf>.

Ziemßen, F. (2016): „E-Food Definitionen: Betriebstypen im Lebensmittel-Onlinehandel.“ Zugriff am 18.07.2016, von <http://www.efood-blog.com/neuestenachrichten/e-food-definitionen-betriebstypen-im-lebensmittel-onlinehandel-1/>.

Fachmagazine und Journale:

A.T. Kearney (2015): „In Deutschland ist Online-Shopping stärkste Motivation für Internetnutzung“, in Pressemitteilung A.T. Kearney. Zugriff am 11.07.2016, von https://www.atkearney.de/pressemitteilung/-/asset_publisher/00OIL7Jc67KL/content/a-t-kearney-in-deutschland-ist-onlineshopping-starkste-motivation-fur-internetnutzung.

Bevh (2016): „Deutliches Umsatzplus im Interaktiven Handel im 1. Quartal 2016: Möbel und Lebensmittel nutzen ihr Potential“. Zugriff am 15.07.2016, von https://www.bevh.org/uploads/media/160503_PM_Quartalszahlen_Q1_Interaktiver_Handel__01.pdf.

Doplbauer, G. (2015): „E-Commerce: Wachstum ohne Grenzen? Online-Anteile der Sortimente – heute und morgen“, S.6 f. Zugriff am 17.07.2016, von http://www.gfk-geomarketing.de/fileadmin/gfkgeomarketing/de/beratung/20150723_GfK-eCommerce-Studie_fin.pdf.

Gaiser, C./ Heinemann, G. (2014): „Smartphones verändern das Kaufverhalten – neue Chancen für stationäre Händler“. Zugriff am 16.07.2016, von <http://www.e-commerce-magazin.de/fachartikel/smartphones-veraendern-das-kaufverhalten-neue-chancen-fuer-stationaere-haendler>.

Google Inc. (2012): „The New-Multi-Screen World: Understanding Cross-platform Consumer Behavior“, S.30 ff. Zugriff am 16.07.2016, von https://ssl.gstatic.com/think/docs/the-new-multi-screen-world-study_research-studies.pdf.

KPMG AG (2014): „Consumer Barometer – Trends und Treiber im Sektor Consumer Markets. Food Online“, S.1. Zugriff am 17.07.2016, von <http://www.kpmg.com/DE/de/Documents/consumer-barometer-03-14.pdf>.

Mücke, M. (2014): „Digital Food. Die digitale Transformation im Lebensmitteleinzelhandel“, S.1. Zugriff am 11.07.2016, von www.ovk.de/mybvdw/media/download/msc-si-14-2-digital-food.pdf?file=3110.

PwC AG (2015): „Handel und Konsumgüter: die Zukunft des digitalen Wandels gestalten“, S.8 ff. Zugriff am 16.07.2016, von <https://www.pwc-wissen.de/pwc/de/shop/publikationen/Handel+und+Konsumgueter+-+digitaler+Wandel/?card=15960>.

Seiler, W. (2009): „Aktuelle Situation des Einzelhandels aus Unternehmensicht.“ Zugriff am 18.07.2016, von http://www.region-karlsruhe.de/fileadmin/files/Projekte/Kleine_Regionalplanertagung_2009/2_Seiler_Vortrag_Regionalplanertagung_23_10_09.pdf.

Syndy (2015): „The state of online grocery retail in Europe“, Zugriff am 12.07.2016, von <http://www.syndy.com/report-the-state-of-online-grocery-retail-2015/>.

Wagner W./ Wiehenbrauk, D. (2014): „Cross Channel - Revolution im Lebensmittelhandel“, S.2. Zugriff am 17.07.2016, von [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_Studie_Cross_Channel_-_Die_Revolution_im_Lebensmittelhandel/\\$FILE/EY-Cross-Channel-Die-Revolution-im-Lebensmittelhandel.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_Studie_Cross_Channel_-_Die_Revolution_im_Lebensmittelhandel/$FILE/EY-Cross-Channel-Die-Revolution-im-Lebensmittelhandel.pdf).

Warschuhn, M./ Krüger, L./ Vogelpohl, N. (2013): „Online-Food-Retailing: Ein Markt im Aufschwung“, S.5. Zugriff am 17.07.2016, von <https://www.atkearney.de/documents/856314/3014702/BIP+Online-Food-Retailing+Ein+Markt+im+Aufschwung.pdf/2cfae910-1c7e-4ccb-98fc-730e6ae10ff5>.

Statistiken:

Bevh (o.J.) [nach 2015]: „Top-10 Warengruppen im Online-Handel nach dem Umsatz in Deutschland in den Jahren 2014 und 2015 (in Millionen Euro)“. In Statista - Das Statistik-Portal. Zugriff am 20.07.2016, von <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/253188/umfrage/umsatzstarke-warengruppen-im-online-handel-in-deutschland/>.

Börsenverein des Deutschen Buchhandels (o.J.) [nach 2015]: „Wie viel Minuten verbringen Sie durchschnittlich pro Tag mit den folgenden Medien?“. In Statista – Das Statistik-Portal. Zugriff am 11.07.2016, von <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/12824/umfrage/zeit-die-taeglich-auf-medien-verwendet-wird/>.

Focus (o.J.) [nach 2012]: „Anzahl der Artikel in einem Supermarkt in Deutschland nach Sortiment im Jahr 2012.“ In Statista - Das Statistik-Portal. Zugriff am 26.07.2016, von <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/294107/umfrage/artikel-in-einem-supermarkt-in-deutschland-nach-sortiment/>.

GfK (o.J.) [nach 2015]: „Umsatz im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland in den Jahren 1998 bis 2015 (in Milliarden Euro)“. In Statista - Das Statistik-Portal. Zugriff am 20.07.2016, von <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/161986/umfrage/umsatz-im-lebensmittelhandel-seit-1998/>.

HDE. (o.J.) [nach 2015]: „Anzahl der Beschäftigten im Einzelhandel in Deutschland nach Beschäftigungsform in den Jahren 2004 bis 2014“. In Statista - Das Statistik-Portal. Zugriff am 20.07.2016, von <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6306/umfrage/entwicklung-der-beschaefigtetenzahl-im-einzelhandel-seit-2000/>.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname